

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA
FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS – FACIC
GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

LORENNA DESTRO CARVALHO CADIMA

**GESTÃO DE CUSTOS E PRECIFICAÇÃO EM UMA EMPRESA VAREJISTA DA
CIDADE DE UBERLÂNDIA/MG**

**UBERLÂNDIA
OUTUBRO DE 2023**

LORENNA DESTRO CARVALHO CADIMA

**GESTÃO DE CUSTOS E PRECIFICAÇÃO EM UMA EMPRESA VAREJISTA DA
CIDADE DE UBERLÂNDIA/MG**

Artigo Acadêmico apresentado à Faculdade de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Ms. Edilberto Batista
Mendes Neto

UBERLÂNDIA

OUTUBRO DE 2023
LORENN A DESTRO CARVALHO CADIMA

Gestão de custos e precificação em uma empresa varejista da cidade de Uberlândia/MG

Artigo Acadêmico apresentado a Faculdade Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Banca de Avaliação:

Prof. Ms. Edilberto Batista Mendes Neto
Orientador

Prof. XXX
Membro

Prof. XXX
Membro

Uberlândia (MG), 20 de novembro de 2023.

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo geral analisar como a gestão de custos afeta a precificação em uma empresa do ramo comercial. Para tal foi realizada uma pesquisa descritiva, qualitativa, que se constituiu de um estudo de caso com uma empresa varejista que comercializa materiais para construção situada na região do Triângulo Mineiro, MG. Fundada nos anos 1970, conta com 42 funcionários, de médio porte e sua contabilidade é terceirizada, responsável pela prestação de contas da empresa junto ao fisco, recolhimentos tributários e pela folha de pagamentos dos funcionários. Para este estudo foi selecionado um mix de produtos com os itens mais comercializados pelo varejista. Foram realizados cálculos da margem de contribuição e do *mark-up* por produto presente no mix analisado. Os resultados demonstraram que os custos são calculados de forma intuitiva e arbitrária. Os gestores acrescentam 25% ao custo de aquisição da mercadoria, a fim de cobrir as despesas com impostos, e em seguida aplicam mais 50% sobre esse novo valor para a fixação do preço de venda. Tal prática resulta em uma política de precificação engessada, que acaba acarretando perda de mercado para os concorrentes. Conclui-se que a metodologia utilizada não está totalmente equivocada, mas existem métodos mais eficientes de precificação, como por meio da análise do custo-volume-lucro, pela utilização da margem de contribuição ou ainda aplicando-se o efeito multiplicador do *mark-up*. Ao se alternar a metodologia de precificação possibilita uma maior competitividade.

Palavras-chave: Precificação. Pequenas e Médias Empresas. Contabilidade de Custos. Tomada de decisão. Concorrência.

ABSTRACT

The general objective of this study was to analyze how cost management affects pricing in a commercial company. To this end, descriptive, qualitative research was carried out, which consisted of a case study with a retail company that sells construction materials located in the Triângulo Mineiro region, MG. Founded in the 1970s, it has 42 medium-sized employees and its accounting is outsourced, responsible for the company's reporting to the tax authorities, tax collections and employee payroll. For this study, a product mix was selected with the items most sold by the retailer. Contribution margin and mark-up calculations were carried out per product present in the analyzed mix. The results demonstrated that costs are calculated intuitively and arbitrarily. Managers add 25% to the acquisition cost of the merchandise, in order to cover tax expenses, and then apply another 50% to this new value to set the sales price. This practice results in a rigid pricing policy, which ends up causing market loss for competitors. It is concluded that the methodology used is not completely wrong, but there are more efficient pricing methods, such as through cost-volume-profit analysis, using the contribution margin or even applying the multiplier effect of the mark-up. By alternating the pricing methodology, greater competitiveness is possible.

Keywords: Pricing. Small and Medium Enterprises. Cost Accounting. Decision-making. Competition.

1. INTRODUÇÃO

A precificação é importante e complexa, a qual envolve diversos fatores para sua realização. Além de apenas um número, o preço representa as estratégias da empresa, conforme afirmam Morais e Vieira (2013). Das formas utilizadas para precificação, a precificação baseada na concorrência é bastante observada dentre as empresas comerciais.

Morais e Vieira (2013) apresentam em seu estudo, que existem várias técnicas de formação de preços: baseada em custos (*mark-up*); baseada na concorrência e com base no valor percebido pelos clientes.

As decisões de preço são influenciadas por três fatores: custo, clientes e concorrentes. Muitos gestores afirmam que fixam os preços a partir do custo mais a margem. Entretanto, quando a empresa tem pouca influência sobre o preço de venda, ela vende a preço de mercado (a partir dos concorrentes e/ou dos clientes), controlando os custos para obter lucro compatível com os objetivos organizacionais (ROSADAS; MACEDO, 2004).

Já Palavecini e Micoanski (2020) explanam que muitos gestores, principalmente de micro e pequenas empresas utilizam a experiência para tomar decisões, faltando informações sobre custos, o que acarreta dificuldades para a formação do preço de venda satisfatória.

A gestão de custos é um elemento crucial para o sucesso e a sobrevivência das empresas. Ela desempenha um papel fundamental na tomada de decisões estratégicas, no aumento da eficiência operacional e na otimização dos recursos disponíveis. De acordo com Hansen e Mowen (2006), a gestão de custos ajuda a determinar o preço de venda adequado, a escolha de produtos ou serviços a serem oferecidos, a expansão dos negócios e a alocação de recursos para projetos futuros.

Hilton e Maher (2009) corroboram com Hansen e Mowen (2006), destacando que a gestão de custos fornece informações cruciais para estabelecer preços que cubram os custos de produção e garantam margens de lucro saudáveis, e essa determinação de preços adequados é essencial para rentabilidade da empresa.

Além disso, Horngren, Foster e Datar (1999) acrescentam que a mesma auxilia na identificação e controle de despesas desnecessárias. Isso resulta em uma melhoria significativa na eficiência operacional, pois permite eliminar ou reduzir gastos que não contribuem para a geração de valor.

Diante do exposto, o problema de pesquisa proposto se baseia na seguinte questão: Como a gestão de custos afeta a precificação em uma empresa do ramo comercial? Para

responder a esta problemática, tem-se como objetivo geral analisar como a gestão de custos afeta a precificação em uma empresa do ramo comercial.

Desta forma, como objetivos específicos listam-se: (i) apresentar as ferramentas de gestão de custos, baseado na literatura pertinente e (ii) identificar a metodologia de formação de preços adotada pela empresa varejista.

Este estudo se justifica pela importância de se ter uma gestão de custos eficaz e como esta auxilia os gestores e empresários quanto à tomada de decisões. No caso do objeto desta pesquisa, uma empresa varejista que comercializa materiais de construção, possui uma demanda grande e muitos concorrentes. Isto posto, Pinto (2016) identificou que os gestores não possuem conhecimento sobre as técnicas de precificação apontadas pela literatura.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. Pequenas e Médias Empresas e o Setor Varejista

Conforme conceitua o Sebrae (2022), a Pequena empresa é aquela que possui de 20 a 99 empregados na indústria e de 10 a 49 funcionários no comércio e serviços, e Média empresa aquelas que possuem de 100 a 499 empregados na indústria e entre 50 e 99 funcionários no comércio e serviços.

Existem algumas características importantes nas Pequenas e Médias Empresas (PMEs), que as diferenciam das empresas de grande porte, de acordo com Welsh e White (1981):

(i) por possuírem muitos concorrentes são propensos a cortes de preços como forma de gerar receitas; (ii) o salário do proprietário-gerente representa uma fração maior de receitas do que em uma grande empresa; (iii) forças externas tendem a ter mais impacto nas pequenas empresas do que nas grandes [...] regulamentações governamentais, leis tributárias e taxas de trabalho e juros geralmente afetam uma porcentagem maior de despesas (WELSH; WHITE, 1981, p. 1-2).

Além destas características, as PMEs se destacam pela contribuição na absorção de mão-de-obra, contribuindo assim com a geração de empregos formais, correspondem a uma parcela significativa do Produto Interno Bruto (PIB) (REIS; SILVEIRA; FREITAS, 2010).

Alperstedt et al. (2011) mencionam a necessidade de adaptação e proatividade em relação ao ambiente externo, nos vários ramos de atuação. Segundo os autores, para as empresas varejistas não é diferente, devido à complexidade que envolve o setor. Complementam que as empresas passaram a dar maior ênfase ao pensamento estratégico, além das operações

relacionadas com o *merchandising* e o gerenciamento de lojas, buscando desenvolver planos de longo prazo com o objetivo de criar vantagens competitivas sobre os concorrentes.

Desta forma, a precificação é um elemento relevante para empresas de qualquer segmento, visto que o varejista que marcar de forma incorreta o preço de seus produtos poderá incorrer em prejuízo (SILVA; SILVA, 2015). Neste sentido, as informações contábeis geradas pela contabilidade de custos são relevantes para o processo de tomada de decisão relacionado à formação de preços (MARTINS, 2018; PADOVEZE, 2013). No próximo tópico pode ser observado um resumo do histórico da contabilidade de custos.

2.2. Gestão de Custos

A contabilidade de custos surgiu após a Revolução Industrial (século XVIII), dado o advento das indústrias manufatureiras. Diante da complexidade para levantamento do balanço e apuração do resultado, onde o valor de “compras” se torna uma série de valores pagos pelos fatores de produção utilizados (matéria prima, mão de obra, máquinas, energia, etc.), o contador teve de adaptar à empresa industrial os mesmos critérios utilizados na empresa comercial (MARTINS, 2018).

Assim, conforme Ribeiro (2018), a contabilidade de custos é considerada também, como contabilidade industrial, e como tal é um ramo da Contabilidade Geral ou Financeira que se aplica às empresas industriais. “Como as atividades que caracterizam a empresa industrial ocorrem na área de produção, a Contabilidade de Custos cuida do registro e do controle dos eventos que acontecem nessa área da empresa” (RIBEIRO, 2018, p. 12).

Padoveze (2013, p. 4) apresenta uma definição genérica para custos, como sendo a “mensuração econômica dos recursos (produtos, serviços e direitos) adquiridos para a obtenção e a venda dos produtos e serviços da empresa”, ou seja, “é o valor pago por alguma coisa”. Complementa que, os gastos dentro de uma empresa estão relacionados, direta ou indiretamente, como os produtos e serviços finais que serão produzidos e vendidos. Ainda de acordo com Padoveze (2013), sobre a diferença entre o custo dos produtos nas empresas comerciais e nas empresas industriais:

A diferença fundamental entre o custo dos produtos nas empresas comerciais e o custo dos produtos nas empresas industriais é que as primeiras têm só um insumo para custo das mercadorias adquiridas para revenda, ao passo que as segundas têm de utilizar vários insumos para o processo de obtenção (produção) dos produtos (PADOVEZE, 2013, p. 5).

Assim, o único insumo dos produtos a serem vendidos para as empresas comerciais é o custo das mercadorias adquiridas para venda, ao passo que as indústrias necessitam de matéria prima, materiais auxiliares, mão de obra, dentre outros (PADOVEZE, 2013).

Ribeiro (2018) complementa que, antes do surgimento da indústria, a atribuição de custos aos estoques de bens destinados à venda nas empresas comerciais era feita pela Contabilidade Financeira, que atribuía aos estoques dessas mercadorias os custos constantes dos documentos de compra emitidos pelos fornecedores. Com a industrialização a atribuição dos custos aos estoques se tornou mais complexa, uma vez que além do valor pago aos fornecedores de matérias primas, torna-se necessário incluir os valores gastos com mão de obra e gastos gerais aos estoques de produtos fabricados pela empresa.

Diante das definições e histórico da contabilidade de custos, depreende-se que esta surgiu a partir da contabilidade financeira, diante da necessidade de se avaliar estoques. A partir da contabilidade de custos surge a contabilidade gerencial, dado o crescimento das empresas que desencadeou a necessidade de maior controle e de auxílio nas tomadas de decisão (TOSTES; VIEIRA, 2018).

Segundo Leone (2001) são três as necessidades gerenciais atendidas pela gestão de custos:

- (i) informações que ajudam à determinação da rentabilidade e à avaliação do patrimônio; (ii) informações que auxiliam o controle das operações e dos próprios custos; e (iii) informações que servem ao planejamento e ao processo decisório Leone (2001, p. 32).

De acordo com Silva, Jesus e Pinheiro (2013), a contabilidade de custos tem sido fator essencial na tomada de decisões. É o ramo da função financeira para determinar o lucro, para controlar as operações e para auxiliar o administrador no processo de tomada de decisão, visto a contabilidade ser um meio de ajudar a empresa a atingir seus objetivos.

A gestão de custos se faz relevante em vários setores da economia, bem como para planejamento, controle e tomada de decisões. Silva et al. (2019), demonstram em seu estudo a função de controle dos custos. Analisam como é imprescindível que os recursos sejam gerenciados de forma transparente, mas em alguns casos a empresa não dispõe de um sistema de custos adequado para tal. Assim, a adoção de um sistema de custeio robusto se torna relevante, já que este conhecimento deixa transparente como os recursos destinados a estas instituições estão sendo utilizados, ou seja, quanto é gasto em cada uma das suas atividades.

Artuzo et al. (2018), apresentam a função de planejamento dos custos, especialmente para modernização do negócio. Diante da importância de se coletar as informações sobre o

custo de produção, os métodos contábeis dependem de ferramentas sofisticadas para a apuração e classificação dos custos. Diante dessas necessidades, é importante uma melhor compreensão da gestão de custos para aprimorar a determinação do preço de venda, como consta na próxima seção.

2.3. Determinação do Preço de Venda

A determinação do preço abrange diversos fatores internos e externos à organização, os preços devem ser responsáveis para cobrir os custos dos produtos e proporcionar o lucro para a organização. Bruni e Famá (2012, p. 251–252) apresentam objetivos primordiais no qual a formação do preço de venda busca alcançar, sendo:

- **Proporcionar a longo prazo, o maior lucro possível:** a empresa consistiria em uma entidade que deveria buscar sua perpetuidade. Políticas de preços de curto prazo, voltadas para a maximização dos lucros, devem ser utilizadas somente em condições especiais;
- **Permitir a maximização lucrativa da participação do mercado:** não apenas o faturamento deveria ser aumentado, mas também os lucros das vendas. Algumas razões contribuem com efeitos negativos sobre os lucros: excesso de estoques, fluxo de caixa negativo, concorrência agressiva, sazonalidade etc.;
- **Maximizar a capacidade produtiva, evitando ociosidade e desperdícios operacionais:** os preços devem considerar a capacidade de atendimento aos clientes – preços baixos podem ocasionar elevação das vendas e a não capacidade da manutenção de qualidade do atendimento ou dos prazos de entrega. Por outro lado, preços elevados reduzem vendas, podendo ocasionar ociosidade da estrutura de produção e pessoal;
- **Maximizar o capital empregado para perpetuar os negócios de modo auto-sustentado:** o retorno do capital dá-se por meio de lucros auferidos ao longo do tempo. Assim, somente por meio da correta fixação e mensuração dos preços de venda é possível assegurar o correto retorno do investimento efetuado.

O processo de formação de preços, além da gestão de custos, depende de outras variáveis, como: as condições do mercado, o nível de atividade, a remuneração do capital investido, análise dos concorrentes e exigências dos clientes (BRUNI; FAMÁ, 2012).

A análise custo-volume-lucro e a margem de contribuição são ferramentas essenciais para determinar o preço de um produto ou serviço de forma estratégica e embasada em dados. Esses conceitos desempenham um papel fundamental na gestão financeira e na tomada de decisões de precificação em uma empresa.

Horn gren, Foster e Datar (1999) afirmam que a ferramenta de análise custo-volume-lucro é utilizada por gestores a fim de avaliar o desempenho organizacional. Os autores acrescentam que tal análise auxilia na compreensão de questões referentes a variações nos preços de venda e volume vendido, através dos resultados das operações decorrentes de mudanças nos níveis de vendas, custos fixos e variáveis e preço.

Há ainda indicadores que devem ser considerados na formação de preços, como a margem de contribuição. Conforme Martins (2018), trata-se da diferença entre receita e custo variável de cada produto. Já para Horngren (1989), seria a diferença, para mais, entre o preço de venda e os custos variáveis por produto. Seu cálculo pode ser representado por meio da fórmula 1, a seguir:

$$\text{Margem de Contribuição} = \text{Preço de venda} - \text{Custos e Despesas Variáveis} \quad (1)$$

Martins (2018) complementa que a margem de contribuição unitária, até o ponto de equilíbrio seria o valor necessário para cobrir os custos e despesas fixos e, a partir desse ponto, estaria gerando lucro.

Quanto à relação custo-volume-lucro, segundo Matz, Curry e Frank (1987), ela busca determinar o efeito que uma alteração no volume, custo, preço e mix de produtos tem sobre os lucros, e é por meio dessa relação que o gestor terá condições mais assertivas de determinar o melhor preço de venda para cada cenário, podendo assim ganhar em competitividade.

Em relação à formação de preços, conforme Bernardi (2004), tem-se o *mark-up* como um indicador que propicia um lucro maior, levando-se em conta que o preço de venda deve ser suficiente para cobrir as despesas, os custos e os impostos e ainda obter lucro sobre a venda, e a partir daí desenvolve-se a estrutura do *mark-up*. Desta forma, o cálculo do *mark-up* pode ser realizado conforme a fórmula 2, conforme Bruni e Famá (2012).

$$\text{Mark - up} = \frac{1}{1 - (\%CV + \%TRI + \%MC)} \quad (2)$$

Onde:

CV = Comissão sobre as vendas

TRI = Impostos sobre as vendas

MC = Margem de Contribuição desejada

Bruni e Famá (2012) explicam que o *mark-up* é utilizado para cobrir contas não consideradas no custo, como os impostos e as taxas variáveis sobre vendas, as despesas administrativas e de vendas fixas, custos indiretos e o lucro desejado da empresa. Assim, o *mark-up* pode ser calculado como multiplicador, em que representa por quanto devem ser multiplicados os custos variáveis para obter o preço de venda, ou como divisor, embora menos utilizado, que representa o percentual do custo variável em relação ao preço de venda.

Desta forma, este estudo busca, como objetivos específicos, identificar a metodologia de formação de preços adotada pela empresa varejista e como a aplicação do *mark-up*

beneficiária a gestão de custos da referida empresa, na tentativa de atender ao objetivo geral proposto, conforme as próximas seções.

3. METODOLOGIA

O presente estudo possui como objetivo geral analisar como a gestão de custos afeta a precificação em uma empresa do ramo comercial.

Para tal, será realizada uma pesquisa descritiva, quanto sua classificação, de acordo com Gil (2002), as pesquisas descritivas visam descrever as características de determinada população ou fenômeno, ou o estabelecimento entre as variáveis.

No que tange a abordagem do problema, a pesquisa será qualitativa. Silva e Menezes (2005) afirmam que uma pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, ou seja, que há um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito, que não podem ser traduzidos em números.

Quanto aos procedimentos técnicos, este trabalho constitui-se de uma pesquisa de campo, onde foi realizada uma pesquisa *in loco* para o levantamento dos dados junto a empresa “Comércio de Materiais de Construção”, situada no Triângulo Mineiro, MG. Gil (2002) afirma que o objetivo de uma pesquisa de campo é entender a diferença entre um indivíduo e outro, a partir da análise da interação entre as pessoas de um grupo ou comunidade, extraindo dados diretamente por meio da realidade dos indivíduos.

Os dados foram obtidos junto ao proprietário e gerente da empresa, durante o primeiro semestre de 2023. Além das características da empresa, foram coletadas informações quanto ao faturamento mensal do ano de 2022, preço de venda dos produtos, custo de aquisição do mix de produtos selecionados e custos administrativos. Como a empresa possui um mix com mais de 10 mil produtos, foram selecionados os itens mais comercializados para a realização da análise deste trabalho.

A análise foi realizada comparando-se a forma de precificação utilizada pela empresa com métodos presentes na literatura, como margem de contribuição, *mark-up* e análise custo-volume-lucro.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

O presente estudo buscou analisar como a gestão de custos afeta a precificação em uma empresa do ramo comercial. Assim, foram coletados dados de uma empresa comercial voltada para a comercialização de materiais de construção, a fim de verificar como se dá a gestão de custos em uma empresa de médio porte.

A empresa selecionada como objeto deste estudo de caso terá seu nome preservado neste artigo, sendo então mencionada como “Comércio de Materiais de Construção”. Trata-se de uma empresa comercial situada no Triângulo Mineiro, MG, fundada nos anos de 1970. Atende em sua maioria, pessoas físicas, com a venda direta de balcão, além da realização de pedidos pelo WhatsApp. Por se tratar de um ramo bastante competitivo, a empresa se presta a conceder descontos no valor dos produtos para a fidelização dos clientes. As entregas dos materiais são realizadas por terceiros credenciados junto à loja, cujo valor do frete não pode ser negociado no momento da compra.

A empresa conta com 42 funcionários, considerando a gerência, vendedores, manutenção e limpeza, sendo caracterizada como uma empresa de médio porte, com cerca de 2.000 m², considerando a área de vendas, caixas, estoque e administrativo. Seu enquadramento tributário se dá pelo Lucro Real e sua contabilidade é terceirizada.

A empresa em questão trabalha com produtos de todos os segmentos da construção civil, tais como: material hidráulico, elétrico, pintura, marcenaria, alvenaria, serralheria, cerâmica, cimento entre outros. Por possuir um mix com mais de 10 mil produtos, foram selecionados os itens mais comercializados para a realização da análise deste trabalho. A Tabela 1 apresenta o mix de produtos que compõe a amostra da presente análise.

Tabela 1 – Mix de produtos da empresa ‘Comércio de Materiais de Construção’

Produto	Unidade	Custo em R\$	Preço de venda em R\$
Cimento	Saco 50Kg	26,00	32,00
Tubo PVC 100mm	Peça (6m)	56,50	77,00
Telha de Barro	Milheiro	1.627,00	2.160,00
Tinta Branca	Lata (18l)	180,00	216,00
Cabos Elétricos 2,5mm	Metro	1,31	1,70
Tijolo	Milheiro	896,00	1.350,00
Revestimento Branco	m ²	17,79	23,00

Fonte: dados da pesquisa

O preço apresentado na Tabela 1 representa o custo total do produto, já incluído todos os impostos e despesas (IPI, ICMS/ST, frete etc.). Para o preço de venda, a empresa acrescenta cerca de 25% sobre o custo de aquisição do produto, a fim de cobrir os custos com impostos, e

em seguida são acrescidos mais 50% sobre o valor obtido, para a definição do preço de venda final. A Tabela 2, por sua vez, apresenta a quantidade adquirida para venda/quantidade vendida por mês de cada um dos produtos, no ano de 2022.

Tabela 2 – Quantidade adquirida para venda por mês (2022)

Produto	Operação	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Cimento	Compra	41000	40000	52000	54000	50000	52000	54000	54000	48000	46000	42000	38000
	Venda	34167	33333	43333	45000	41667	43333	45000	45000	40000	38333	35000	31667
Tubo PVC 100mm	Compra	4800	4700	6550	6380	6200	6250	7100	6500	6100	6100	5350	4450
	Venda	4000	3917	5458	5317	5167	5208	5917	5417	5083	5083	4458	3708
Telha de Barro	Compra	40	36	40	42	42	50	52	64	60	50	44	38
	Venda	33	30	33	35	35	42	43	53	50	42	37	32
Tinta Branca	Compra	420	380	480	420	470	510	550	780	560	500	400	350
	Venda	350	317	400	350	392	425	458	650	467	417	333	292
Cabos Elétricos 2,5mm	Compra	6500	6600	7200	7000	7500	8300	8000	8700	8200	7000	7200	6300
	Venda	5417	5500	6000	5833	6250	6917	6667	7250	6833	5833	6000	5250
Tijolo	Compra	200	180	230	250	290	230	240	290	320	310	230	250
	Venda	167	150	192	208	242	192	200	242	267	258	192	208
Revestimento Branco	Compra	6000	5400	6200	6100	6200	7000	6000	6900	7300	6400	5800	5000
	Venda	5000	4500	5167	5083	5167	5833	5000	5750	6083	5333	4833	4167

Fonte: dados da pesquisa

Segundo informações da empresa, a quantidade adquirida para venda de cada produto, apresentada na Tabela 2, é aproximadamente 20% a mais do que foi vendido no mês anterior. Diante dos dados apresentados, a próxima seção trata da análise dos resultados obtidos.

Quanto aos custos com funcionários, a Tabela 3 representa os salários pagos por colaborador e o estimativo total mensal com salários.

Tabela 3 – Custos fixos mensais com salários

Função	Quantidade	Salário em R\$	Custo fixo mensal com salários em R\$
Gerente	1	5.000,00	5.000,00
Vendedor*	30	1.446,44	43.393,20
Caixa**	5	1.577,54	7.887,70
Limpeza e manutenção	6	1.378,72	8.272,32
TOTAL	42	9.402,70	64.553,22

*o salário dos vendedores é composto por um salário-mínimo acrescido de comissão de 0,5% sobre as vendas.

**os funcionários responsáveis pelo caixa recebem um valor adicional de R\$149,58 referente a função exclusiva de caixa, conforme a Convenção Coletiva do Trabalho 2022/2023

Fonte: CDL (2023); dados da pesquisa.

A Tabela 3 apenas esboça os custos fixos com salários dos empregados, uma vez que os vendedores recebem o salário-mínimo acrescido de comissão de 0,5% sobre suas vendas. Os salários pagos obedecem ao piso salarial estabelecido por meio da Convenção CT de cada categoria.

Os custos, por sua vez, são calculados de forma intuitiva, no momento do cadastro do produto dentro da empresa, em que são considerados o custo da mercadoria, frete e impostos, além do preço praticado pela concorrência, e assim forma-se o preço de venda.

O proprietário administra toda a loja, por meio do gerente e a contabilidade da empresa é terceirizada. O contador contratado é responsável pela prestação de contas da empresa junto ao fisco, recolhimentos tributários e pela folha de pagamentos dos funcionários.

Não há uma contabilidade de custos estruturada capaz de definir todos os custos e despesas, pois não há um registro para acompanhamento destes valores dentro do estabelecimento. São levantados apenas os ‘custos totais’ onde são registrados salários e comissões, custos das mercadorias adquiridas para venda, e contrapõe-se com a receita total das vendas realizadas.

Ao se comparar os preços praticados pelo ‘Comércio de Materiais de Construção’ com grandes e médios varejistas da região, observa-se uma tendência a se manter próximo do preço médio praticado, conforme ilustra a Tabela 4.

Tabela 4 – Comparativo de preços de venda

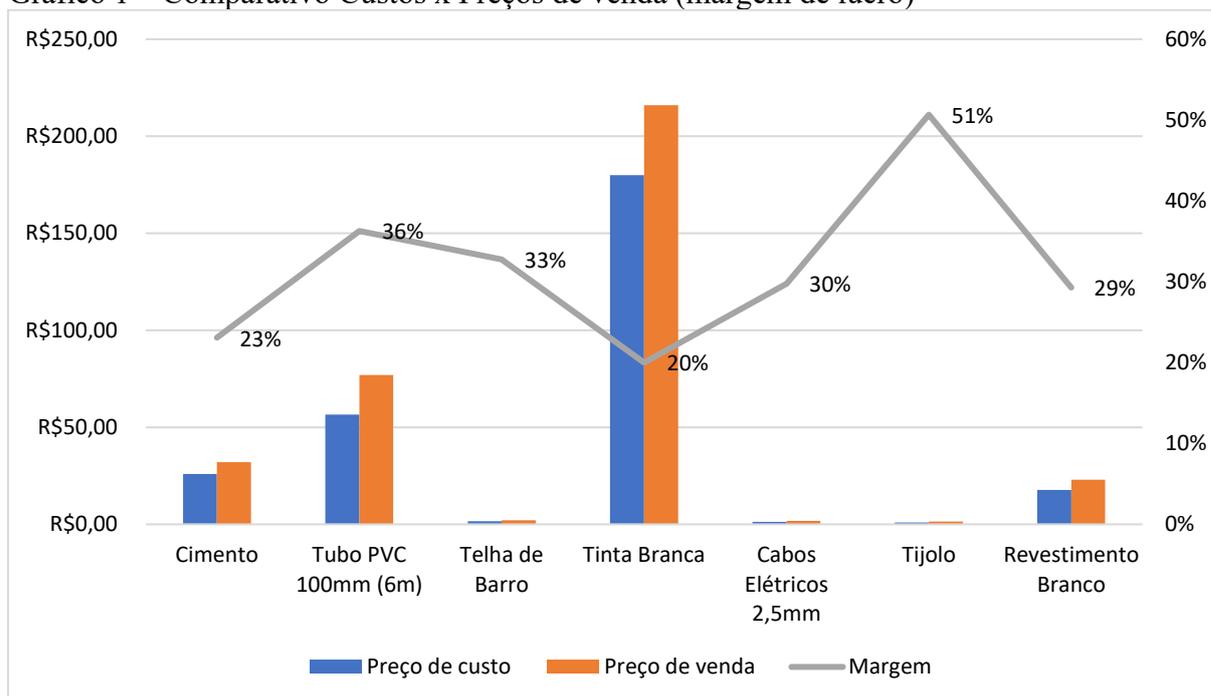
	Grande Varejista A	Grande Varejista B	Médio Varejista A	Médio Varejista B	Preço Médio	Preços praticados (estudo de caso)
Cimento	28,90	32,90	28,60	32,90	30,83	32,00
Tubo PVC 100mm (6m)	99,90	114,90	97,90	138,98	112,92	77,00
Telha de Barro	1990,00	1780,00	2990,00	1990,00	2187,50	2160,00
Tinta Branca	259,90	219,00	317,99	250,99	261,97	216,00
Cabos Elétricos 2,5mm	2,41	1,55	1,44	1,59	1,75	1,70
Tijolo	1010,00	1090,00	1290,00	1490,00	1220,00	1350,00
Revestimento Branco	69,90	63,90	91,90	61,99	71,92	23,00

Fonte: dados da pesquisa

Na Tabela 4 foram elencados os preços para o mix de produtos da análise de quatro fornecedores distintos da região do Triângulo Mineiro, MG, denominados Grande Varejista A e B (empresas de grande porte) e Médio Varejista A e B (empresas de médio porte). Com base nos preços de venda dos produtos listados, foi calculado o preço médio para os mesmos, a fim de compará-los com os preços praticados pela empresa objeto deste estudo.

Pode-se depreender que, apesar de não ter seus custos apurados com precisão, a empresa pratica preços próximos aos preços médios, com o intuito de manter a concorrência e não perder clientes. O Gráfico 1 a seguir ilustra a margem de lucro obtida ao se comparar o custo com o preço de venda dos produtos listados.

Gráfico 1 – Comparativo Custos x Preços de venda (margem de lucro)



Fonte: dados da pesquisa

Com o auxílio do Gráfico 1 é possível perceber a margem de lucro por produto, bem como quais produtos possuem uma margem maior. Materiais como cimento, telhas e tijolos possuem margem de lucro pequena, principalmente devido à pressão de preços dos concorrentes. O item 'tijolo' possui elevada margem de lucro, se comparado ao preço de custo e ao mesmo tempo acompanha os preços praticados pela concorrência, demonstrando mais uma vez que a empresa não se utiliza de métodos específicos da literatura para a precificação de seus produtos, uma vez que não há uma padronização na margem de lucro resultante.

Diante dos dados apresentados pela empresa, calculou-se também a margem de contribuição para cada produto, como apresentado na Tabela 5. Para tal, foram identificados os gastos variáveis e a comissão média, para a obtenção da margem de contribuição.

Tabela 5: Margem de Contribuição por produto

Produto	Custo Variável em R\$	Preço de Venda em R\$	Comissão média (0,5%) em R\$	Margem de Contribuição em R\$
Cimento	26,00	48,75	0,24	22,51
Tubo PVC 100mm	56,50	105,94	0,53	48,91
Telha de Barro	1.627,00	3.050,63	15,25	1.408,37
Tinta Branca	180,00	337,50	1,69	155,81
Cabos Elétricos 2,5mm	1,31	2,46	0,01	1,13
Tijolo	896,00	1.680,00	8,40	775,60
Revestimento Branco	17,79	33,36	0,17	15,40

Fonte: dados da pesquisa

Percebe-se, por meio da análise da Tabela 5, que os preços de venda foram arbitrados, e desta forma, perde-se competitividade. Neste caso, a adequação da metodologia de formação de preços, levando-se em conta a referência do mercado para avaliar o preço de venda, traria flexibilidade para a prática de precificação.

Outro aspecto notado sobre a margem de contribuição é que, a partir desta metodologia de arbitrar o preço de venda, o percentual da margem de contribuição (relação margem de contribuição sobre o preço de venda), resulta no mesmo índice de 46,17% para todos os produtos, deixando de considerar outros elementos importantes para obter melhor aproveitamento da oferta e demanda.

A fim de se definir a metodologia utilizada pelos gestores da empresa analisada, foi calculado então o *mark-up* por produto, conforme apresentado no Quadro 1.

Quadro 1: *Mark-up* por produto

Cimento			
Custo unitário	R\$ 26,00	APURAÇÃO	
Despesas administrativas*	3,67%	Quantidade	475833
Impostos*	16,40%	Receita	R\$ 1.933.072,92
Margem de lucro*	26,10%	(-) custo produtos	R\$ 1.237.166,67
Preço de venda	R\$ 48,30	(-) despesas	R\$ 70.943,78
		(-) Impostos	R\$ 317.023,96
MARKUP CIMENTO	1,857700167	(=) lucro	R\$ 307.938,52 15,93%
Tubo PVC 100mm			
Custo unitário	R\$ 56,50	APURAÇÃO	
Despesas administrativas*	3,67%	Quantidade	58733
Impostos*	16,40%	Receita	R\$ 518.505,21
Margem de lucro*	26,10%	(-) custo produtos	R\$ 331.843,33
Preço de venda	R\$ 104,96	(-) despesas	R\$ 19.029,14
		(-) Impostos	R\$ 85.034,85
MARKUP TUBO PVC	1,857700167	(=) lucro	R\$ 82.597,88 15,93%
Telha de Barro			
Custo unitário	R\$ 1.627,00	APURAÇÃO	
Despesas administrativas*	3,67%	Quantidade	465
Impostos*	16,40%	Receita	R\$ 118.211,72
Margem de lucro*	26,10%	(-) custo produtos	R\$ 75.655,50
Preço de venda	R\$ 3.022,48	(-) despesas	R\$ 4.338,37
		(-) Impostos	R\$ 19.386,72
MARKUP TELHA	1,857700167	(=) lucro	R\$ 18.831,13 15,93%
Tinta Branca			
Custo unitário	R\$ 180,00	APURAÇÃO	
Despesas administrativas*	3,67%	Quantidade	4850
Impostos*	16,40%	Receita	R\$ 136.406,25
Margem de lucro*	26,10%	(-) custo produtos	R\$ 87.300,00
Preço de venda	R\$ 334,39	(-) despesas	R\$ 5.006,11
		(-) Impostos	R\$ 22.370,63
MARKUP TINTA	1,857700167	(=) lucro	R\$ 21.729,52 15,93%

Cabos Elétricos 2,5mm				
Custo unitário	R\$ 1,31	APURAÇÃO		
Despesas administrativas*	3,67%	Quantidade	73750	
Impostos*	16,40%	Receita	R\$ 15.095,70	
Margem de lucro*	26,10%	(-) custo produtos	R\$ 9.661,25	
Preço de venda	R\$ 2,43	(-) despesas	R\$ 554,01	
		(-) Impostos	R\$ 2.475,70	
MARKUP CABOS	1,857700167	(=) lucro	R\$ 2.404,75	15,93%
Tijolo*				
Custo unitário	R\$ 896,00	APURAÇÃO		
Despesas administrativas*	3,67%	Quantidade	2517	
Impostos*	16,40%	Receita	R\$ 352.333,33	
Margem de lucro*	26,10%	(-) custo produtos	R\$ 225.493,33	
Preço de venda	R\$ 1.664,50	(-) despesas	R\$ 12.930,63	
		(-) Impostos	R\$ 57.782,67	
MARKUP TIJOLO	1,857700167	(=) lucro	R\$ 56.126,70	15,93%
Revestimento Branco				
Custo unitário	R\$ 17,79	APURAÇÃO		
Despesas administrativas*	3,67%	Quantidade	61917	
Impostos*	16,40%	Receita	R\$ 172.108,98	
Margem de lucro*	26,10%	(-) custo produtos	R\$ 110.149,75	
Preço de venda	R\$ 33,05	(-) despesas	R\$ 6.316,40	
		(-) Impostos	R\$ 28.225,87	
MARKUP REVESTIMENTO	1,857700167	(=) lucro	R\$ 27.416,96	15,93%

Legenda: * percentual da Receita Bruta

Fonte: dados da pesquisa

Os dados presentes no Quadro 1 demonstram um *mark-up* linear, ou seja, o mesmo índice para todos os produtos do mix analisado, de aproximadamente 1,85. Isso se dá pela metodologia adotada pelos gestores do estudo de caso para a formação de preços. É incrementado cerca de 25% sobre o custo de aquisição do produto, a fim de cobrir os custos com impostos, e em seguida são acrescidos mais 50% sobre o valor obtido, para a definição do preço de venda final.

Uma maior flexibilidade possibilita maior competitividade, com preços menores para aqueles produtos com alta demanda (BRUNI; FAMÁ, 2012). Um ganho menor no preço unitário, porém com alto volume de vendas, gera uma lucratividade melhor e constante, como por exemplo em produtos como o cimento, a telha de barro e o tubo PVC, uma vez que reduziria o preço, aumentaria o volume de vendas, mantendo uma margem de contribuição positiva.

Os resultados demonstram que a utilização do *mark-up*, sempre que possível, como parâmetro para a formação de preços, faz uma gestão de custos mais assertiva como também benefícios para tomadas de decisão na empresa.

O uso de um critério arbitrário na metodologia de formação de preço reduz a flexibilidade para alterar a precificação, e conseqüente riscos de perda de fatias de mercado.

Conforme demonstrado, conhecer e aplicar as metodologias propostas pelos autores Leone (2001); Padoveze (2013); Silva, Jesus e Pinheiro (2013); Ribeiro (2018); Tostes e Vieira (2018); Artuzo et al. (2018) e Silva et al. (2019), na gestão de custos e Matz, Curry e Frank (1987); Horngren (1989); Horngren, Foster e Datar (1999); Bernardi (2004); Bruni e Famá (2012) e Martins (2018), que trataram da formação de preço de vendas, possibilitam que o gestor de entidades no ramo comercial tenha maior competitividade e segurança nas tomadas de decisões.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo objetivou analisar como a gestão de custos afeta a precificação em uma empresa do ramo comercial. Para tal foi realizada uma pesquisa descritiva, qualitativa, que se constituiu de um estudo de caso com uma empresa varejista que comercializa materiais para construção.

A empresa selecionada situa-se na região do Triângulo Mineiro, Minas Gerais, tendo sido fundada nos anos 1970. A empresa em questão, “Comércio de Materiais de Construção”, conta com 42 funcionários, é considerada de médio porte e seu enquadramento tributário se dá pelo Lucro Real e sua contabilidade é terceirizada, responsável pela prestação de contas da empresa junto ao fisco, recolhimentos tributários e pela folha de pagamentos dos funcionários. Para este estudo foi selecionado um mix de produtos com os itens mais comercializados pelo varejista.

A empresa atende em sua maioria, pessoas físicas, com venda direta de balcão e pedidos via WhatsApp. Devido à competição acirrada, a empresa se presta a conceder descontos buscando a fidelização dos clientes. As entregas são realizadas por terceiros credenciados à loja e o valor do frete é repassado ao consumidor.

Para se alcançar o objetivo proposto, foram elencados objetivos específicos, dentre eles, o de identificar a metodologia de formação de preços adotada pela empresa varejista. Para tal foram realizados cálculos da margem de contribuição e em seguida do *mark-up* por produto presente no mix analisado.

Os resultados demonstraram que os custos são calculados de forma intuitiva e arbitrária. Os gestores acrescentam 25% ao custo de aquisição da mercadoria, a fim de cobrir as despesas

com impostos, e em seguida aplicam mais 50% sobre esse novo valor para a fixação do preço de venda. Tal prática resulta em uma política de precificação engessada, que acaba acarretando perda de mercado para os concorrentes.

Conclui-se que a metodologia utilizada não está totalmente equivocada, mas existem métodos mais eficientes de precificação, como por meio da análise do custo-volume-lucro, pela utilização da margem de contribuição ou ainda aplicando-se o efeito multiplicados do *mark-up*. Ao se alternar a metodologia de precificação possibilita uma maior competitividade.

Este estudo teve como principais limitações, a escolha de um mix pequeno de produtos, visto a gama de produtos relacionados à construção civil. Porém a escolha de um pequeno mix de produtos tornou o estudo factível.

Como sugestões para estudos futuros, a análise de micro e pequenas empresas, bem como a ampliação para outros segmentos comerciais, atacadistas e/ou varejistas.

REFERÊNCIAS

ALPERSTEDT, Graziela Dias et al. Competências em vendas no varejo de materiais de construção. **Tecnologias de Administração e Contabilidade**, v. 1, n. 1, p. 1-13, 2011.

ARTUZO, Felipe Dalzotto et al. Gestão de custos na produção de milho e soja. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 20, p. 273-294, 2018.

BERNARDI, L. A. **Manual de formação de preços: políticas, estratégias e fundamentos**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel**. 6a ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CDL. **Convenção Coletiva do Comércio 2022/2023**. 2022. Disponível em: <<https://www.cdlbh.com.br/noticia/convencao-coletiva-do-comercio-2022-2023%EF%BF%BC/>>. Acesso em 22 jul 2023.

GIL. Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. 8ª Ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.

HANSEN, D. R.; MOWEN, M. M. **Cost Management: Accounting and Control**. Mason: South-Western Cengage Learning, 2006.

HILTON, R. W.; MAHER, M. W. **Cost Management: Strategies for Business Decisions**. Boston: McGraw-Hill Education, 2009.

HORNGREN, Charles T. **Contabilidade de custos: um enfoque administrativo**. V. 1. São Paulo: Atlas, 1989.

HORNGREN, Charles. T.; FOSTER, George; DATAR, Srikant. M. **Cost accounting: a managerial emphasis**. New Jersey: prentice Hall, 1999.

LEONE, G. S. G. **Custos: planejamento, implantação e controle**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos**. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

MATZ, Adolph; CURRY, Othel J.; FRANK, George W. **Contabilidade de Custos**. V. 3. São Paulo: Atlas, 1987.

MORAIS, Jhonattan Ferreira; VIEIRA, Eusélia Paveglio. **Estratégias de precificação para empresas comerciais**. 2013.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade de custos: teoria, prática, Integração com Sistemas de Informações (ERP)**. São Paulo: Cengage Learning, 2013.

PALAVECINI, Andressa Carla; MIECOANSKI, Flavia Regina. Estratégias de formação do preço de venda em uma pequena empresa de materiais de construção. **Revista Visão: Gestão Organizacional**, v. 9, n. 2, p. 138-154, 2020.

PINTO, Weverton de Araújo. **Formação de preço de venda em micro e pequenas empresas de materiais de construção**. Trabalho de conclusão de curso (Bacharel em Ciências Contábeis) Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2016.

REIS, Paulo Ricardo Costa; SILVEIRA, Suely de Fátima Ramos; FREITAS, Daphine Alberti. Análise de grupos estratégicos e gerenciamento financeiro nas micro, pequenas e médias empresas do Pólo Moveleiro de Ubá-MG. In: **Anais...** Congresso Brasileiro de Custos-ABC. 2010.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade de custos**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

ROSADAS, Leandro Azevedo da Silva; MACEDO, Marcelo Alvaro da Silva. Formação do preço de venda: uma análise do setor de material de construção. In: **Anais do Congresso Brasileiro de Custos-ABC**. 2004.

SEBRAE. **Confira as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI**. 2022. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em 22 jul 2023.

SILVA, Edna Lúcia; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. UFSC, Florianópolis, 4a. edição, v. 123, 2005.

SILVA, Elizabete Ribeiro Sanches et al. Gestão dos custos universitários: uma abordagem do Custeio Baseado em Atividades–ABC. In: **Anais...** XXVI Congresso Brasileiro de Custos-ABC. Curitiba, 2019.

SILVA, Irene Caires; JESUS, Tamires Fernanda Costa; PINHEIRO, Tiago. **A importância da gestão de custos na elaboração do preço de venda.** In: **Anais...** Encontro de Ensino, Pesquisa e Extensão, Presidente Prudente, 21 a 24 de outubro, 2013.

SILVA, Juliana Beatriz Costa; SILVA, Marli Auxiliadora. Precificação de multiprodutos sob o contexto do ponto de equilíbrio: estudo multicase no varejo de materiais para construção. In: **Anais...** Congresso UFSC de controladoria e finanças. 2015.

TOSTES, Fernando Pereira; VIEIRA, Simone S. da Cunha. **Contabilidade gerencial.** 2. Ed. Rio de Janeiro: Fundação Cecierj, 2018.

WELSH, J. A.; WHITE, J. F. A small business is not a little big business. **Harvard Business Review**, v.59, n.04 p. 18-32, july-august, 1981.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** 2. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.