

# Formação e estratégias de preços: um estudo quantitativo-descritivo sobre as práticas de empresas da Serra Gaúcha

*Formation and Pricing Strategies:  
a quantitative-descriptive study about practices enterprises of Serra Gaucha*

Fabiano Larentis<sup>a</sup>  
Gabriel Sperandio Milan<sup>b</sup>  
Deonir De Toni<sup>c</sup>  
Alexandre Majola Gava<sup>d</sup>

**RESUMO:** Formação e definição de preços é um dos elementos da estratégia necessário à sustentabilidade das organizações. Apesar da importância deste aspecto, há uma carência de estudos relacionados à precificação. Desta forma, este estudo tem como objetivo identificar e analisar as estratégias de precificação, bem como avaliar o impacto destas sobre o desempenho das empresas analisadas. Efetuou-se uma *survey* em 104 empresas da Serra Gaúcha, abordando os seus processos de formação e definição de preços. Empregaram-se como técnicas estatísticas a Análise Fatorial, a Análise de *Cluster* e Análise de Variância. Foram identificados quatro fatores de análise relacionadas à definição de preços nas empresas e seis relacionados às estratégias de precificação mais adotadas. Os resultados indicam uma relação direta entre nível de preços e preços baseados no valor percebido com grau de rentabilidade. Além disso, emergiram três agrupamentos de empresas (*Cluster* 1, 2 e 3), sendo o *Cluster* 3 o que apresentou a melhor relação entre uso de alternativas de precificação e desempenho em diferenciais, vendas, preços, custos e rentabilidade. Desta forma, é necessário que os gestores entendam o contexto de precificação, o que inclui tanto dimensões internas quanto externas das organizações, associando à percepção de valor dos clientes.

**Palavras-chave:** Estratégias de preço. Formação de preços. Rentabilidade. Análise estatística multivariada.

**ABSTRACT:** Price formation and definition is an element frequently considered on company's sustainability. Despite the importance of this aspect, there is a lack of studies related to pricing and their impact on strategy and organizational performance. Thus, this study aims to identify and analyse price strategies and processes and assess their impact on organizational performance. It was performed a survey in 104 companies located in the state of Rio Grande do Sul (northeast region), Brazil. The data analysis considered factor analysis, cluster analysis and ANOVA statistics to verify significant statistical differences among the identified clusters. It was identified four factors concerning price definitions and six factors concerning the most adopted price strategies. The results indicate that companies with premium, value added, price strategy, compared to their competitors, have a better profitability. Also, three company clusters emerged: one of them demonstrated the best relation between use of alternative pricing initiatives and performance, considering differentials, sales, prices, costs and profitability. Thus, it is necessary that managers understand the context of pricing, which includes internal and external organizational dimensions, involving them to the perception of customer value.

**Keywords:** Price strategies. Price formation. Profitability. Multivariate data analysis

**JEL classification:** M - Business Administration and Business Economics. Marketing. Accounting.

<sup>a</sup> Doutor em Administração (UFRGS). Mestre, Docente do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul (PPGA/UCS). <[flarenti@ucs.br](mailto:flarenti@ucs.br)>.

<sup>b</sup> Doutor em Engenharia da Produção (UFRGS). Mestrado e Doutorado (Associação UCS-PUCRS). Docente do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul (PPGA/UCS). <[gabmilan@terra.com.br](mailto:gabmilan@terra.com.br)>.

<sup>c</sup> Doutor em Administração (UFRGS). Mestre, Docente do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul (PPGA/UCS). <[deonirdt@terra.com.br](mailto:deonirdt@terra.com.br)>.

<sup>d</sup> Doutor em Administração (UFRGS). Docente de graduação (CESF, FACEBG, PUCRS) e pós-graduação *lato sensu*, Faculdade Cenecista de Bento Gonçalves. <[ale.gava@terra.com.br](mailto:ale.gava@terra.com.br)>.



## 1 Introdução

Diante da intensidade competitiva existente no mercado, em que o número de ofertas está aumentando consideravelmente, e que novos entrantes locais e internacionais estão cada vez mais agressivos, observa-se que o preço representa uma das variáveis fundamentais para a sustentabilidade de uma empresa a curto, médio e longo prazo (NICHELE; MILAN, 2006). Desse modo, o paradigma do mero repasse dos custos, somado ao lucro para a formação do preço de venda, necessita ser analisado a partir das novas contingências mercadológicas.

Ou seja, é imprescindível considerar, e/ou adotar, estratégias que buscam uma visão não só interna, de dentro para fora da empresa, mas também externa, de fora para dentro, no sentido de buscar uma análise mais profunda do mercado. Verificar o que os clientes atuais e potenciais (*prospects*) estão dispostos a pagar pela oferta das empresas (produto e/ou serviço) é necessário, compreendendo o que é valor na percepção dos compradores, o que desponta como alternativas para melhorar o desempenho das organizações (BERNARDI, 1996).

Segundo Ramos, Maya e Bornia (2005), a maneira mais rápida e mais eficaz para que uma empresa maximize seu lucro é começar fixando o preço corretamente. Além disso, o preço tem um impacto muito forte sobre o volume de vendas e sobre a participação de mercado (*market share*). Sendo assim, a forma pela qual as empresas definem seus preços não influencia apenas o comportamento da demanda, mas o modo como os compradores utilizam o produto e/ou o serviço, podendo impactar positivamente no estabelecimento, na manutenção e na ampliação de relacionamentos duradouros entre as partes, ou seja, entre comprador e vendedor (GOURVILLE; SOMAN, 2002).

Nesta direção, Diamantopoulos (2005) afirma que melhorias (elevação) no preço, em relação aos preços praticados pela concorrência, normalmente causam um efeito de três a quatro vezes maior sobre o lucro e a rentabilidade de um negócio em comparação a aumentos proporcionais no volume de vendas. Assim sendo, o preço reflete duas dimensões simultâneas. A primeira dimensão se refere aos sacrifícios que o comparador incorre para adquirir a oferta, e a segunda, considera o preço como um sinal

de qualidade do produto, estabelecendo ou consolidando o seu posicionamento de mercado, sendo fundamental na direção do sucesso ou do fracasso de um novo produto e/ou serviço (DIAMANTOPOULOS, 2005; SIMON, 1992; HOOLEY; SAUDERS; PIERCY, 2011).

Apesar da importância deste tema, o que se percebe na literatura de marketing é que há uma carência de estudos relacionados à precificação (CRESSMAN JR., 1999; DIAMANTOPOULOS, 2005; NICHELE; MILAN, 2006) e seus reflexos na estratégia e no desempenho organizacional. Muitos pesquisadores têm se concentrado em modelos de determinação de preços distantes da realidade dos gestores, ou difíceis de implementar, sendo que a participação das empresas em levantamentos empíricos de determinação de preços frequentemente é baixa ou incipiente (DIAMANTOPOULOS, 2005).

O presente trabalho tem por objetivo identificar e analisar as estratégias e os processos de precificação, bem como verificar o impacto destes sobre o desempenho das empresas analisadas. A partir desta breve introdução, a segunda seção do trabalho apresenta uma revisão da literatura em torno dos temas abordados, seguida da terceira seção, que aborda o método de pesquisa empregado, e da quarta seção, que traz os resultados da pesquisa. Finalmente, são apresentadas algumas considerações finais.

## 2 Revisão da literatura

### 2.1 Contextualizando a precificação

Estratégias de precificação são fundamentais ao marketing, visto que elas condicionam o faturamento e refletem a percepção que o comprador tem a respeito dos produtos e/ou serviços comercializados pelas empresas. Uma estratégia de preços consistente deve levar em consideração e avaliar cuidadosamente as forças que moldam o mercado, a sensibilidade ao preço por parte dos clientes, as interações com a concorrência e a própria situação interna da empresa (TORRES; MARTINS, 2006). Especificamente sobre a sensibilidade ao preço, é oportuno comentar que, em parte, ela pode ser entendida pela falta de diferenciação entre as ofertas disponíveis, repercutindo na decisão de compra dos compradores com base no preço, preferencialmente, o menor possível (DOLAN; SIMON, 1998).

Destaca-se que cada tipo de oferta apresenta as suas peculiaridades. Alguns produtos e/ou serviços são considerados novos, outros são complementos de linha, outros são geradores de caixa, outros servem estrategicamente como um elemento essencial de um “pacote de produtos e/ou serviços”, ou funcionam como impulsionadores de vendas, pois auxiliam na venda de outros itens do *mix*. Isto é plausível até porque o lucro e a rentabilidade podem ser explicados como sendo resultantes de um *mix*, composto ou portfólio de produtos e/ou serviços com diferentes margens, retornos e diferentes níveis de giro nas vendas e volume de negócios (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2011).

Por isso, a precificação somente com base nos custos, acrescidos do lucro, é uma visão míope, que não considera a relação existente entre a empresa e o seu mercado de atuação. Maximizar o lucro e a rentabilidade nem sempre é o principal ou o único objetivo do processo de formação e definição dos preços de venda para as empresas. Portanto, traçar os objetivos diretos e estabelecer as estratégias e as políticas de preço é fundamental para aumentar a *performance* do negócio sob uma perspectiva de longo prazo (DOLAN; SIMON, 1998; KOTLER; KELLER, 2006; NICHELE; MILAN, 2006; NAGLE; HOLDEN, 2008).

Geralmente, costuma-se tratar a precificação como a estratégia mais simples dentro do composto de marketing. Resultados provenientes de estudos realizados por Simon (1992), Souza et al. (2005) e Souza (2006) indicam que muitas empresas determinam seus preços com base na intuição, em padrões vigentes e na experiência de mercado dos gestores. Não há, em muitos casos, a preocupação com um sistema de informações que dê suporte ao processo de tomada de decisões, seja na estimativa dos custos, seja na formação dos preços.

Por outro lado, considerando que o preço tem um efeito significativo sobre o volume de negócios, a participação de mercado (*market share*), a lucratividade e a rentabilidade das empresas, as falhas e problemas na formação de preços podem causar verdadeiros desastres ou insucessos no desempenho organizacional. Preços muito dissonantes da percepção do consumidor (altos demais ou baixos demais) custarão às empresas uma queda significativa na sua lucratividade. Em relação a isso, estratégias de redução de preços, por exemplo, nem sempre

são benéficas para a empresa, mesmo que, em tese, dependendo do tipo da oferta, poderiam estimular o aumento no volume de vendas, no curto prazo. Os clientes possuem uma capacidade limitada de compra ou de consumo, sem falar que os concorrentes podem proceder a retaliações, reduzindo, também, seus preços, o que poderia acarretar na competição predatória no setor e, até mesmo, em uma guerra de preços sem precedentes (GUILTINAN; GUNDLACH, 1996; RAO; BERGEN; DAVIS, 2000; HEIL; HELSEN, 2001; DIAMANTOPOULOS, 2005; SIMON; BILSTEIN; LUBY, 2008).

## 2.2 O processo de formação de preços

A competência na formação de preços indica um dos fatores primordiais para o sucesso empresarial. Neste sentido, um bom sistema de informações adaptado às características do produto/serviço e do mercado, que apóie as decisões atinentes ao processo de precificação, constitui um importante recurso para auxiliar na gestão estratégica do preço. A formação de preços baseada unicamente no preço como resultante da soma dos custos, do lucro e de outras despesas necessita sair do escopo de dentro para fora da empresa para uma visão baseada mais no mercado. Sendo assim, o lucro deve ser o resultado de um preço adequado às características do mercado de atuação da empresa e ao comportamento dos compradores, menos os custos incorridos e as despesas. Vale salientar que, nesta última abordagem, a estratégia de precificação deve focar resultados por meio de melhores preços ao mercado, o que significa gerar mais valor para o cliente (BERNARDI, 1996).

Para Ingenbleek et al. (2003), o processo de formação de preços pode ser baseado em três práticas que são direcionadas pela informação do valor para o cliente, nos custos e no nível de competitividade do preço no mercado. Didaticamente, essas três práticas também são denominadas de os 3 Cs (clientes, custos e concorrentes) (A. T. KEARNEY, 2004; URDAN; OSAKU, 2005; KOTLER; KELLER, 2006; NAGLE; HOLDEN, 2008).

O preço baseado no valor para o cliente indica qual a percepção do cliente sobre o valor percebido de um determinado produto e/ou serviço, ou seja, quanto o cliente está disposto a pagar por esta oferta a partir dos benefícios percebidos. Estes benefícios podem

ser tangíveis, como, por exemplo, aspectos atinentes ao *design* e à durabilidade de um produto, bem como intangíveis, como, por exemplo, maior satisfação pelo status conferido pela marca. Essa estratégia contempla o valor máximo que o comprador se dispõe a pagar em troca dos benefícios que recebe (ou percebe) do produto e/ou serviço (A. T. KEARNEY, 2004).

Cabe comentar que o preço baseado no valor para o cliente é mais efetivo quando a vantagem relativa do produto e/ou serviço, ou sua diferenciação, é maior e quando a intensidade competitiva é menor (INGENBLEEK et al., 2003). Geralmente, o preço baseado em valor está associado a uma diferenciação da oferta, ou um “produto/serviço ampliado”, com especificações capazes de gerar maiores margens de lucro e rentabilidade em função da menor sensibilidade dos compradores ao preço (PAIXÃO; BRUNI; LADEIRA, 2006).

O preço baseado nos competidores se apresenta a partir da seguinte questão: quanto e como cobram os concorrentes para os benefícios que eles oferecem ao mercado? Se a empresa oferece menos benefícios que as ofertas de seus competidores, uma avaliação baseada nesta informação, provavelmente, resultará em preços abaixo dos seus competidores. É uma estratégia importante quando o produto e/ou serviço apresenta muita similaridade com o dos concorrentes em termos de valor para o cliente. O preço baseado nos competidores é mais efetivo quando a vantagem relativa à oferta da empresa e a intensidade competitiva são menores (INGENBLEEK et al., 2003).

O preço a partir dos custos, por sua vez, é definido com base nos custos incorridos com o desenvolvimento, a produção e a comercialização do produto e/ou serviço da empresa. Neste contexto, a questão que emerge é a seguinte: qual é o limite de preço capaz de gerar lucro para a empresa? Para Ingenbleek et al. (2003), esta estratégia é mais efetiva quando a vantagem relativa da oferta é menor e quando a intensidade competitiva é alta.

Assim, a capacidade de determinar um preço lucrativo e rentável depende da interação destas três condições: (i) desenvolvimento de um preço baseado no valor para o cliente; (ii) dos custos incorridos pela organização; e (iii) de sua posição competitiva no mercado (NAGLE; HOLDEN, 2008). Por isso, o preço de um novo produto e/ou serviço deve estar

adaptado aos fatores contingenciais, tais como a vantagem deste lançamento sobre a oferta dos competidores e a intensidade competitiva existente no mercado.

Em relação a isso, a pesquisa de Alves, Varotto e Gonçalves (2012) junto a empresas de varejo identificou que elas estão fundamentalmente perseguindo objetivos quantitativos, com uma forte ênfase na realização de vendas e lucros, em vez de qualitativos, associados às metas menos quantificáveis, como relacionamento com os clientes, distribuidores e sobrevivência da empresa no longo prazo. Além disso, parecem dar menor importância a métodos baseados na expectativa do cliente, baseados nos desejos e necessidades dos consumidores, e empregam com mais frequência o método tradicional de custos.

### 2.3 Estratégias de preço (ou de precificação)

A estratégia de preço é o meio pela qual os objetivos de preço podem ser alcançados. Depende da correta aferição e ponderação dos custos, do valor percebido da oferta por parte dos compradores e da atuação dos concorrentes (TORRES; MARTINS, 2006). Quanto a isso, Noble e Gruca (1999) apresentam quatro categorias de estratégias de preço: (i) para novos produtos e/ou serviços; (ii) de preços competitivos (preços menores que o dos concorrentes); (iii) preços por linhas de produtos e/ou serviços; e (iv) preços baseados em custos.

Em contrapartida, em uma crítica a essa proposição, Cressman Jr. (1999) argumenta que os pesquisadores de marketing devem reexaminar seus trabalhos no sentido de assegurar que estão empregando uma prática de preços baseada no valor percebido pelos clientes. Logicamente, os custos são importantes para a definição da estratégia de preço, principalmente na avaliação do impacto do lucro e da rentabilidade no desempenho do negócio, mas os custos, isoladamente, não permitem identificar a correta estratégia de preço. Esse autor reitera que nenhuma das quatro categorias de estratégias de preço propostas por Noble e Gruca (1999) inclui, explicitamente, o preço baseado na entrega de valor ao cliente.

Há, então, uma desconexão entre a estratégia de preço e a entrega de valor para os clientes, o que pode afetar profundamente os resultados das estratégias corporativas e de marketing. Outra observação do autor é que o preço

baseado no valor deve ser incluído na literatura de orientação para o mercado (CRESSMAN JR., 1999). Com base nessa discussão, o Quadro 1 apresenta, além das quatro categorias de estratégias de preço propostas por Nobel e Gruca (1999), outras estratégias que observam a equalização da precificação à uma oferta de valor superior aos clientes, e de outras alternativas.

Paralelamente, destaca-se a necessidade de se considerar as reações dos consumidores no que tange às estratégias de precificação, como alterações em preços que podem gerar um

sentimento de injustiça para os clientes atuais, exemplificado no caso de reduções promocionais para novos clientes, investigado por Basso et al. (2011). Segundo eles, o sentimento de injustiça em relação a preços pode gerar comportamentos de boca-a-boca negativos ou de troca. Assim, na busca pela diferenciação das ofertas, as empresas devem observar, conforme os autores, as formas que as diferenciações são feitas, principalmente quando o elemento preço é utilizado, o que requer uma justificativa para que o consumidor não perceba injustiça nos preços e não reaja com comportamentos indesejáveis.

**Quadro 1.** Estratégias de formação de preços

<b>Estratégias</b>	<b>Breve Descrição das Estratégias</b>	<b>Preço</b>
<b>Novos Produtos / Serviços</b>		
Desnatamento	Fixação de preço alto na introdução do produto / serviço, reduzindo o preço à medida que o volume de vendas aumenta.	Alto
Preço de penetração	Preços baixos para acelerar a adoção do produto / serviço e estimular o crescimento das vendas em mercados ainda não atendidos.	Baixo
Preço de curva de experiência	Fixação de preço baixo para construir volume e reduzir os custos através do acúmulo de experiência.	Baixo
<b>Preços Competitivos</b>		
Líder de preços	A empresa é líder de preço e determina o nível de preço do setor. Geralmente a empresa inicia com um preço e espera que outras empresas a sigam.	Alto
Igualar a estratégia dos competidores	A empresa segue o preço da média do mercado ou do líder.	Igual
Preço mais baixo que dos competidores	A empresa fixa os preços em níveis inferiores aos do mercado.	Baixo
<b>Preços por Linhas de Produto / Serviço</b>		
Produtos complementares	O produto / serviço central é fixado com preço baixo, porém, os itens complementares, tais como acessórios, serviços ao cliente, etc., são fixados com preços maiores.	Baixo
Preço por "pacote"	É estabelecido um preço para um conjunto de produtos e/ou serviços. Geralmente é dado um atrativo maior ao cliente no pacote do que a compra destes produtos e/ou serviços individualmente.	Baixo
Preço com valor para o cliente	São oferecidas ao cliente uma versão do produto ou serviço com características inferiores a outras versões.	Baixo
<b>Preço Baseado em Custos</b>		
Custo mais lucro	O preço do produto / serviço é estabelecido com base nos custos e no percentual ou margem de lucro previamente estabelecida.	–
<b>Estratégias de Preço Relativas à Imagem da Empresa e/ou da Oferta</b>		
Preço de referência	Formação de preços de forma comparativa com base em preços que o consumidor já tem em mente.	–
Preços por prestígio	Ocorre quando os consumidores observam o preço de determinado produto / serviço como indicador de alta qualidade.	Alto
<b>Outras Estratégias</b>		
Estratégia com base no valor superior para o cliente	Fixação de preços mais baixos que os competidores, mas com benefícios equivalentes.	Baixo
	Preços mais altos que os concorrentes por apresentarem benefícios exclusivos ou superiores.	Alto
<i>Premium</i>	Preços altos em função da qualidade superior.	Alto
Discriminação ou customização de preço	Preços diferenciados de acordo com as características do cliente.	–

Fonte: Adaptado de Noble e Gruca (1999) com a complementação das ideias de Bernardi (1996), Cressman Jr. (1999), Monroe e Cox (2001), Urbany (2001), Cogan (2002), Diamantopoulos (2005) e Kotler e Keller (2006).

Sob outra perspectiva, conforme Zielke (2011), a busca por prestígio ou status no comportamento de compra pode ser motivada devido à necessidade do consumidor de criar uma imagem social positiva de si. Por isso o preço, como uma dimensão simbólica de poder e de status, pode provocar emoções positivas. Em relação a isso, o estudo de Vieira e Matos (2012) reforça a tese de que a diferença na forma da apresentação do preço ao consumidor influencia positivamente na sua percepção, aumentando o valor percebido.

### 3 Método de pesquisa

Foi desenvolvida uma pesquisa de natureza quantitativa, descritiva, do tipo *survey*, e de corte transversal, após a estruturação e finalização do questionário mediante pré-teste (HAIR JR.; BUSH; ORTINAU, 2000; MALHOTRA, 2012). A versão final do questionário (apêndice) foi aplicada junto a empresários, executivos ou gestores conhecedores das práticas de precificação e de custeio de suas respectivas empresas.

O questionário de pesquisa (vide Apêndice) foi estruturado para avaliar a precificação e seus desdobramentos, inclusive de novos produtos. Para tanto, foram utilizadas as escalas de Noble e Gruca (1999), para as estratégias de precificação, de Urdan e Osaku (2005), para os fatores de definição de preços, e as escalas de Ingenbleek et al. (2003), para a avaliação da concorrência, dos objetivos para os novos produtos e do desempenho de produtos. Avaliou-se, também, o grau de inovação existente a partir das adaptações efetuadas nos produtos. As questões relativas aos custos se basearam, em essência, nos trabalhos desenvolvidos por Machado, Machado e Holanda (2006) e por Souza (2006). Os questionários foram enviados por e-mail ou entregues pessoalmente para o auto-preenchimento. De um total de 670 questionários enviados ou entregues, foram recebidos 104 questionários válidos, que compõem a amostra final do estudo, obtendo-se um retorno de 15,2%.

Após a verificação da base de dados e a correção de inconsistências, procederam-se as análises de dados no *software* estatístico SPSS 13.0. Além de estatísticas descritivas, foram efetuadas a Análise Fatorial, para redução do número de variáveis, a Análise de Cluster (Conglomerados), análises de diferenças de médias (ANOVA) e de frequências (Qui-Quadrado), para verificar a existência, ou não, de diferenças estatisticamente significantes entre os *clusters* identificados (JOHNSON; WICKERN, 2007; HAIR JR. et al., 2009).

### 4 Análise dos principais resultados

As empresas que integram a amostra desta pesquisa estão localizadas na Serra Gaúcha e apresentam cerca de 21 anos de tempo médio no mercado. Das 104 empresas estudadas, 77,7% delas pertencem ao setor industrial e 22,3% ao setor de serviços. Além disso, um dado que chama atenção é que 53,4% possuem algum tipo de atividades no mercado externo (importação e/ou exportação); 51% possuem até 6 concorrentes diretos; 57% possuem até 35 produtos em comercialização; 63,4% possuem seus principais produtos com um tempo médio no mercado de até 5 anos; e 42% das empresas lançaram até 5 produtos nos últimos dois anos.

Primeiramente, a partir da realização do teste estatístico entre o nível de preço praticado pelas empresas (questão 52 – “preços dos produtos, de forma geral, comparado aos principais concorrentes”) e a sua rentabilidade (questão 55 – “rentabilidade média dos produtos básicos”), ambas com escala de 7 pontos, sendo 1 baixo e 7 alto. O grupo de empresas de baixa rentabilidade foi aquele cujas respostas foram dos pontos 1 a 4 da escala e o grupo de empresas com alta rentabilidade com respostas dos pontos 5 a 7 da escala. Observou-se, através de Análise de Variância (ANOVA), com uma diferença significativa ao nível de 0,01, que *as empresas que praticam um preço superior ao preço de seus concorrentes, obtêm uma maior rentabilidade*, conforme mostra a Tabela 1.

**Tabela 1.** Relação entre preço superior praticado e rentabilidade

Preços	Rentabilidade Média	N	Média	Desvio Padrão
Preços dos produtos, de forma geral, comparado aos principais concorrentes	Baixa (escala 1 a 4)*	36	4,47	1,16
	Alta (escala 5 a 7)	66	5,44	1,14

\* Optou-se por incluir o ponto 4 pelo número reduzido de respostas nos pontos inferiores.

A mesma análise preço X rentabilidade foi efetuada com a divisão de alta e baixa rentabilidade para a questão 56 “rentabilidade média das vendas dos produtos/serviços suplementares”. Obteve-se também uma diferença estatisticamente significativa ao nível de 0,01, tendo empresas de baixa rentabilidade média 4,58 (N=33) e empresas de alta rentabilidade média 5,35 (N=60). As próximas análises que tratem de rentabilidade consideram o critério apresentado aqui, envolvendo tanto a questão 55 quanto a 56.

Em seguida, para os blocos do questionário fatores para definição dos preços, desempenho do produto, estratégias de precificação, objetivos para novos produtos e concorrência, foi implementada a Análise Fatorial. Foram utilizados o método de componentes principais para extração dos fatores, rotação Varimax e tratamento *pairwise* dos dados omissos. É oportuno comentar que o número de respostas omissas nas variáveis intervalares ficou em torno de 5% em relação às variáveis respondidas. Para a definição do número de fatores, considerou-se como critério os com autovalor acima de 1. Identificou-se, para cada fator, o Alfa de Cronbach, para o teste de confiabilidade (HAIR JR. et al., 2009).

O bloco relacionado aos processos para a definição de preços (escala de sete pontos, de 1 -totalmente desconsiderado a 7 -totalmente considerado), composto por 19 questões, resultou em quatro fatores, com uma variância explicada de 66,5%, teste KMO e de esfericidade de Bartlett em níveis adequados (0,60 e significância ao nível de 0,05) (MALHOTRA, 2012), e com praticamente todas as comunalidades acima de 0,5 (a questão 5 obteve comunalidade de 0,49). Todas as cargas obtiveram valores acima de 0,5. Os alfas encontram-se em patamar acima de 0,6, considerado adequado para estudos exploratórios (MALHOTRA, 2012). Na Tabela 2, os quatro fatores identificados são apresentados.

Os resultados provenientes da Análise Fatorial mostram que as variáveis utilizadas para aferir o processo de precificação confirmam a abordagem teórica inicialmente adotada, conforme a subseção 2.2 da revisão da literatura, ou seja, definição de preços baseada na concorrência (F1), nos custos e no valor para o cliente (F2 e F3, respectivamente). Alerta-se que surgiu uma quarta dimensão (F4), que sugere que o processo de formação e definição de preços deva levar em conta os investimentos realizados com o lançamento de novos produtos ou serviços, o que pode ser visto como um acréscimo à literatura da área.

A partir das dimensões identificadas (fatores), foi possível observar que o processo de precificação mais utilizado pelas empresas estudadas, em uma escala de 1 a 7, em primeiro lugar é com base nos seus custos (média de 5,7); em segundo, com base no valor (média de 5,6) e, em terceiro, com base nos concorrentes (média de 5,1). Todavia, identificou-se que as empresas que utilizam com mais intensidade a formação de preços com base no valor apresentaram rentabilidade superior às demais. Quanto à base em custos e na concorrência, as diferenças de médias não foram significantes quanto aos níveis de rentabilidade. Pode-se inferir então que empresas que contemplam no processo de precificação o valor para os clientes, além dos custos e da concorrência, apresentam rentabilidade superior.

Em relação às questões relativas às estratégias de precificação (questões 24 a 40, com escala de sete pontos, de 1 -discordo totalmente a 7 -concordo totalmente), foram obtidos, desconsiderando-se a questão 39 (com escala reversa em relação à questão 38), seis dimensões de análise (fatores), correspondendo a 68,9% da variância explicada, conforme mostra a Tabela 3. O teste KMO e o teste de esfericidade de Bartlett apresentaram níveis adequados. Os alfas encontram-se em patamar próximo ou acima de 0,6, considerado adequado para

**Tabela 2.** Fatores relacionados à definição de preços

	Fatores Relacionados à Definição de Preços	Questões	Alfa de Cronbach	Média do fator
F1	Competição e estrutura do mercado	Q6 a Q13	0,889	5,1
F2	Custos dos produtos ou serviços e margem de lucro	Q14 a Q17	0,849	5,7
F3	Diferenciais (valor percebido superior)	Q1 a Q5	0,820	5,6
F4	Níveis de investimento	Q18 a Q19	0,702	5,3

estudos exploratórios (MALHOTRA, 2012), com exceção do fator 2 e fator 5. O que se percebe é que a estratégia de preço mais utilizada pelas empresas é a de uso de produtos e/ou serviços complementares ou “pacotes” (média de 4,5), seguida pela estratégia de números quebrados (preços psicológicos) (média de 3,7).

Conforme dito anteriormente, as empresas que operam com preços maiores que seus competidores apresentam uma rentabilidade superior, diferentemente das que operam com preços menores. Tal fato também pôde ser observado e relacionado a empresas que utilizam, com maior frequência, a estratégia de penetração de mercado, por sua relação com preços baixos. Verificou-se que estas empresas têm uma rentabilidade menor (estatisticamente significantes em nível de 0,01) em comparação às outras.

Do mesmo modo, foi possível observar que as empresas que mais utilizam a estratégia de desnatamento e de preços por “pacotes de produtos e/ou serviços”, que geralmente estão relacionadas a preços mais elevados (vide Quadro 1), possuem uma rentabilidade maior (estatisticamente significantes em nível de 0,01). Com isso, foi identificado, nas empresas analisadas, que as que adotam estratégias de preços altos ou maiores que seus competidores tendem a apresentar uma melhor rentabilidade.

No bloco relacionado à avaliação da empresa em relação à concorrência (questões 44 a 60, com escala de sete pontos, de baixo grau a alto grau), foram obtidos, com a retirada da questão 54 (em função da carga fatorial muito próxima a 0,4), 7 fatores, correspondendo a 77,7% da variância explicada, assim como teste KMO e de esfericidade de Bartlett em níveis adequados e todas as comunalidades e cargas fatoriais acima de 0,5. O sétimo fator obteve um autovalor de 0,9: optou-se pela consideração deste por tornar mais lógica as agregações dos indicadores na rotação dos fatores. Alfas encontram-se acima de 0,6 (Tabela 4). Identificou-se que as empresas com maior rentabilidade, apresentaram médias superiores (significantes ao nível de 0,05) nos fatores de “diferenciação, vendas e preços”, “mercados, clientes e produtos/serviços” e, obviamente, “rentabilidade”.

Ainda, nas questões relacionadas ao *desempenho das ofertas em relação à concorrência* (20 a 23 – escala 1 - discordo totalmente a 7 - concordo totalmente) e ao alcance de *objetivos para novas ofertas* (41 a 43 – escala 1 - nada alcançado a 7 - totalmente alcançado), foram obtidos um fator para cada bloco, variâncias explicadas e Alfas de Cronbach de 62,5% e 0,789 e 77,5% e 0,854, respectivamente, testes KMO e de esfericidade de Bartlett em níveis adequados

**Tabela 3.** Fatores relacionados às estratégias de precificação

Fatores Relacionados às Estratégias de Precificação	Questões	Alfa de Cronbach	Média do Fator
F1 Penetração de mercado	Q26 a Q28, Q30 e Q34 (escala reversa)	0,800	3,0
F2 Oferta de descontos conforme ocasião (desc. situacionais)	Q29 e Q31	0,301	3,3
F3 Equivalência preço x qualidade (nível baixo/intermediário)	Q36 a Q38	0,573	2,8
F4 Desnatamento	Q24 a Q25	0,666	3,1
F5 Uso de “pacotes”, itens complementares e preço de referência	Q32, Q35 e Q40	0,447	4,5
F6 Uso de números quebrados (preços psicológicos)	Q33	-	3,7

**Tabela 4.** Fatores relacionados à concorrência

Fatores Relacionados à Concorrência	Questões	Alfa de Cronbach	Média do Fator
F1 Diferenciação, vendas e preços	Q47 a Q48, Q52, Q53	0,689	5,2
F2 Vantagens em custos (economias de escala/curva de experiência)	Q44 a Q45	0,682	4,8
F3 Custos fixos e variáveis	Q49 a Q50	0,866	4,6
F4 Mercados, clientes e produtos/serviços	Q46, Q51, Q58, Q60	0,757	4,6
F5 Rentabilidade	Q55 a Q56	0,686	4,9
F6 Custos de mudança	Q57	-	3,8
F7 Tempo de mercado dos produtos ou serviços	Q59	-	4,9

e todas as comunalidades e cargas fatoriais acima de 0,5. Empresas com rentabilidade superior apresentaram médias desses fatores estatisticamente superiores.

Paralelamente, procurando obter agrupamentos (*clusters*) de empresas com características semelhantes (de grupos relativamente homogêneos), efetuou-se a Análise de *Cluster* (ou de Conglomerado) (MALHOTRA, 2012), considerando para sua constituição os fatores relativos à definição de preço e às estratégias de precificação (exceto o Fator 2, pelo valor do Alfa muito baixo). Assim sendo, optou-se pela análise “*K Means Cluster*”, um método não hierárquico de aglomeração, que resultou em três *clusters* ou conglomerados. Esta opção foi a que apresentou maiores diferenças entre os *clusters* identificados. O *Cluster 1* agrupou 45 empresas; o *Cluster 2*, 37 empresas; e o *Cluster 3*, 22 empresas.

Como pode ser analisado nas Tabelas 5 e 6, o *Cluster 3* é o que possui empresas com o menor número médio de funcionários, o menor faturamento líquido médio anual, o menor tempo médio no mercado, o maior número médio de concorrentes diretos, o menor número médio de produtos ou serviços em linha, o menor tempo médio dos cinco principais produtos ou serviços no mercado e o segundo menor número médio

de lançamentos de produtos ou serviços nos últimos anos. Trata-se do *cluster* com a segunda maior participação do setor de serviços e com maior volume de atividades relacionadas ao mercado externo.

O *Cluster 2* é o que possui o maior número médio de funcionários, o maior faturamento líquido médio anual, o menor número de concorrentes diretos e o maior número de lançamentos de novos produtos ou serviços. Tal *cluster* abrange mais empresas industriais e um volume intermediário de atividades no exterior. Por fim, o *Cluster 1* é caracterizado por estar, de forma geral, em uma situação intermediária. Alerta-se, todavia, que as diferenças em relação aos dados das duas tabelas são estatisticamente significantes apenas para o setor de atividade, entre o *Cluster 1* e 2. Ou seja, de maneira geral, essas características não explicam a constituição dos agrupamentos a partir da definição e estratégias de preços.

A Tabela 7, por sua vez, apresenta as médias dos fatores para cada *cluster*. As letras ao lado de cada média indicam, em combinação, as diferenças estatisticamente significantes ao nível de 0,05 (ANOVA). Por exemplo, na definição de preços: competição e estrutura do mercado há diferenças significativas entre o *Cluster 1* e 3, e entre os *Clusters 2* e 3.

**Tabela 5.** Caracterização dos *clusters* (porte das empresas e informações sobre sua oferta)

Variáveis	Média Geral	Clusters		
		1 (N=45)	2 (N=37)	3 (N=22)
Número médio de funcionários	997	186	290	153
Faturamento líquido anual médio (em R\$ 1.000,00)	91.634	23.817	35.220	12.587
Tempo médio das empresas no mercado (anos)	21	22	20	14
Número médio de concorrentes diretos	94	117	39	128
Número médio de produtos ou serviços em linha	457	458	441	327
Tempo médio dos cinco principais produtos ou serviços em linha (anos)	11	12	12	9
Número médio de produtos ou serviços lançados nos últimos dois anos	60	35	104	42

**Tabela 6.** Caracterização dos *clusters* (setor de atividades e relação com mercado externo)

Variáveis	Classificação	% Geral	% por Cluster		
			1	2	3
Setor de atividade das empresas (em %)	indústria	77,7	68,9 <sup>a</sup>	88,9 <sup>a</sup>	77,3
	serviços	22,3	31,1 <sup>a</sup>	11,1 <sup>a</sup>	22,7
Atividade no mercado externo (em %)	sim	46,6	40,9	48,6	54,5

Obs.: A(s) letra(s) ao lado de cada percentual indica(m) as combinações com diferenças estatisticamente significantes ao nível de 0,05 (teste Qui-Quadrado).

**Tabela 7.** Médias para os *clusters* identificados

Dimensões de Análise		Média Geral	Clusters		
			1	2	3
Definição de preços	Competição e estrutura do mercado	5,1	5,0 <sup>a</sup>	4,8 <sup>b</sup>	5,6 <sup>a,b</sup>
	Custos dos produtos ou serviços e margem de lucro	5,7	5,7	5,4 <sup>a</sup>	6,0 <sup>a</sup>
	Diferenciais (valor percebido superior)	5,6	5,5	5,4	5,9
	Níveis de investimento	5,3	5,2 <sup>a</sup>	5,1 <sup>b</sup>	6,0 <sup>a,b</sup>
Estratégia de precificação	Penetração de mercado	3,0	3,3	3,0	2,6
	Equivalência preço × qualidade (baixo-intermediário)	2,8	2,9	2,5	3,2
	Desnatamento	3,1	2,7 <sup>a</sup>	2,3 <sup>b</sup>	5,1 <sup>a,b</sup>
	“Pacotes”, itens complementares, preço de referência	4,5	4,0 <sup>a</sup>	4,5 <sup>b</sup>	5,4 <sup>a,b</sup>
	Uso de números quebrados (preços psicológicos)	3,7	1,4 <sup>a,b</sup>	5,5 <sup>a</sup>	5,3 <sup>b</sup>
Comparação com a concorrência	Diferenciação, vendas e preços	5,2	4,9 <sup>a</sup>	5,1 <sup>b</sup>	5,9 <sup>a,b</sup>
	Vantagens em custos (econ. escala e curva de exper.)	4,8	4,7	4,7	5,0
	Custos fixos e variáveis	4,6	4,5 <sup>a</sup>	4,5 <sup>b</sup>	5,2 <sup>a,b</sup>
	Mercados, clientes e produtos/serviços	4,6	4,3 <sup>a</sup>	4,8	5,0 <sup>a</sup>
	Rentabilidade	4,9	4,6 <sup>a</sup>	4,8 <sup>b</sup>	5,6 <sup>a,b</sup>
	Custos de mudança	3,8	3,8	3,6	4,3
	Tempo de mercado dos produtos ou serviços	4,9	5,0	5,0	4,4
Desempenho das ofertas em relação à concorrência		5,2	5,2	4,9 <sup>a</sup>	5,6 <sup>a</sup>
Alcance de objetivos para novas ofertas		5,2	5,0	5,1	5,5
Grau de inovação para novos produtos (de poucas adaptações a um produto totalmente novo)		4,6	4,3	4,7	5,0

Obs.: A(s) letra(s) ao lado de cada média indica(m) as combinações das médias dos clusters com diferenças estatisticamente significantes ao nível de 0,05 (teste ANOVA).

Verifica-se que as médias gerais dos fatores de definição de preços e comparação com a concorrência são mais elevadas em comparação aos fatores de estratégias (com exceção do uso de “pacotes” e itens complementares, cujo alfa foi inferior a 0,6). Quanto à penetração de mercado, desnatamento e equivalência com qualidade, a intensidade de discordância é maior. As diversas estratégias de preço indicadas na literatura não são plenamente utilizadas pelas empresas pesquisadas, que se valem muito mais dos custos, dos preços da concorrência e dos diferenciais. Isso pode ser devido ao peso do setor industrial na presente pesquisa. Por outro lado, tais resultados se assemelham aos do estudo de Alves, Varotto e Gonçalves (2012).

Considerando os *clusters* para os fatores de definição de preços, o *Cluster 3* possui as maiores médias para todos os itens (diferenças estatisticamente significantes ao nível de 0,05, exceto diferenciais). Quanto às estratégias de preço, as maiores diferenças apareceram em “desnatamento”, “pacotes, itens complementares e preços de referência” e “números quebrados”, destacando-se, no-

vamente, o *Cluster 3*. Quanto aos fatores de concorrência, as médias do *Cluster 3*, no geral, são significativamente maiores, com destaque à “diferenciação, vendas e preços”, “custos fixos e variáveis” e “rentabilidade”. Quanto ao desempenho das ofertas, alcance de objetivos e grau de inovação de ofertas, aparece apenas um par de *clusters* com diferenças significantes, o 2 e o 3 para desempenho das ofertas.

De forma geral, percebe-se que o *Cluster 3* é o de maior destaque e com as maiores médias, com diferenças significantes com os outros dois agrupamentos em sete fatores (dois de definição de preços, dois de estratégias de precificação e três de comparação com a concorrência) e com ao menos diferença com um agrupamento em quatro fatores. Entres o *Cluster 1* e o *Cluster 2*, ademais, não há fatores com diferenças estatisticamente significantes de médias, exceto uso de números quebrados. Por outro lado, há semelhança de respostas entre os três *clusters* em oito fatores: “diferenciais (valor percebido superior)”, estratégias de precificação de penetração e equivalência, “vantagens em custos”, “custos de mudança”, “tempo de

**Tabela 8.** Utilização de Manual e de consultoria externa para o procedimento de custeio

Dimensões de Análise	Geral	Clusters			
		1	2	3	
Manual de procedimentos de custeio	Sim	33,0%	33,3%	32,4%	33,3%
Uso de consultoria externa para implementação do sistema de custeio	Sim	34,3%	20,5% <sup>a,b</sup>	40,5% <sup>a</sup>	52,4% <sup>b</sup>

Obs.: A(s) letra(s) ao lado de cada percentual indica(m) as combinações com diferenças estatisticamente significantes ao nível de 0,05 (teste Qui-Quadrado).

mercado”, alcance de objetivos e grau de inovação para novos produtos. Pode-se afirmar, então, que tais aspectos, apesar de relevantes e/ou oportunos, não são garantia de maiores vendas e de rentabilidade.

Outrossim, efetuaram-se testes de Qui-Quadrado entre os *clusters*, com relação à existência de manual de procedimento para custeio e uso de consultoria externa (Tabela 8), importantes para o controle de custos e aumento da rentabilidade. No geral, estas práticas são utilizadas por aproximadamente 1/3 das empresas pesquisadas. Quanto ao manual de procedimento, não há diferenças significantes ao nível de 0,05 entre os *clusters*. Pode-se afirmar, então, que o seu uso não é prioridade de uma boa parte das empresas.

Quanto ao uso de consultoria externa para implementação de sistemas de custeio, observam-se diferenças significantes do *Cluster 1* com o 2 e 3. As empresas do *Cluster 1*, de menor concentração industrial, são as que menos utilizam, quando comparadas às do *Cluster 2*, de maior concentração industrial, e do *Cluster 3*, de destaque nas práticas de preços e na comparação com a concorrência. Pode-se justificar que tais empresas perceberam a necessidade de aperfeiçoar seus processos de precificação e buscaram apoio externo para isso. Pode também haver relação com o tipo de empresa (principalmente industriais no *Cluster 2*) ou com uma maior multiplicidade de uso de alternativas de precificação (*Cluster 3*).

Deste modo, em situações, contextos e ambientes cada vez mais semelhantes a diversos grupos de empresas e setores de atividades, a diferença pode advir de estruturas e competências internas, neste caso, na definição das estratégias de preço (precificação), no desenvolvimento de produtos e/ou serviços com valor para os clientes e, de preferência, superior às ofertas da concorrência, bem como na respectiva atuação de mercado, mais assertiva e consistente. Em relação a isso, não

basta apenas o uso das abordagens de definição de preços, mas também das estratégias de precificação, como ocorre com o *Cluster 3*, o qual apresentou maiores níveis de diferenciação, preços e vendas, melhor gestão dos custos fixos e variáveis e melhor rentabilidade, ou seja, com melhores níveis de eficiência e eficácia.

Parece haver, portanto, contribuição das possibilidades de precificação para isso. É claro que a eficiência e a eficácia ocorrem não apenas em função disso. Exemplo é o fator “diferenciais”, do bloco “definição de preços”, não ter apresentado diferenças de médias significantes entre os *clusters*, ao passo que o *Cluster 3* se destacou, na comparação com a concorrência, quanto à diferenciação, vendas, preços, custos e rentabilidade. Como reforçam Simon, Bilstein e Luby (2008), no processo de precificação é preciso compreender fundamentalmente a relação entre o valor ou o desempenho que a empresa entrega ao cliente e os preços que pode cobrar. No entanto, tendo em vista o *Cluster 3*, a forma como ocorre o processo de definição de preços e as estratégias de precificação, em conjunto com outras iniciativas, pode ser reflexo de empresas com boas práticas de gestão.

## 5 Considerações finais

No contexto das decisões intrínsecas ao marketing, as estratégias de preços são de extrema relevância, contribuindo para o direcionamento do posicionamento mercadológico da empresa perante seus competidores (HOOLEY; SAUNDERS; PIERCY, 2011), para o estabelecimento, manutenção e ampliação de relacionamentos duradouros entre comprador e vendedor (GOURVILLE; SOMAN, 2002) e para a sustentabilidade de uma empresa (NICHELE; MILAN, 2006). Partindo desse horizonte, o presente trabalho buscou compreender o processo e as estratégias de precificação.

A primeira constatação, e que vai ao encontro da literatura da área, é que as empresas

que praticam um preço superior ao preço de seus concorrentes obtêm uma maior rentabilidade. Isto provavelmente tem relação com a entrega de valor superior ao cliente, justificando a cobrança de preços maiores e, consequentemente, melhorando a rentabilidade da empresa. Com base em evidências empíricas, tal constatação instiga aos gestores que realmente ter um preço competitivo, às vezes, pode trazer vantagens frente aos competidores, porém, o objetivo central da precificação, sob a filosofia do marketing, não é o de as empresas praticarem preços inferiores aos adotados pelos concorrentes, e sim maximizar o nível de satisfação dos clientes, sua participação de mercado, seu lucro e rentabilidade.

No processo de formação e definição de preços, observou-se que, dentre as três abordagens mais salientes na literatura, as empresas com maior rentabilidade utilizam mais intensamente da definição de preço com base no valor para o cliente. Por outro lado, não deixam de utilizar as abordagens associadas ao custo e à concorrência. Portanto, ressalta-se que essas abordagens são fundamentais para as ações de precificação das empresas, sendo complementares e não mutuamente excludentes.

Mediante a Análise de *Cluster*, foram identificados três agrupamentos de empresas a partir de práticas de precificação (*Cluster 1*, *2* e *3*). Identificou-se que o *Cluster 3* é o que abrange empresas com melhor desempenho quanto às vendas, custos e rentabilidade, e uma visão estratégica mais abrangente quanto às possibilidades de precificação. Convém destacar que empresas com níveis superiores de rentabilidade não apresentaram diferenças significantes de médias em termos de custos em relação à concorrência, devido a algumas empresas do estudo de menor rentabilidade possuírem um bom desempenho nos custos. Quanto ao *Cluster 3*, com uma composição de empresas mais específico em relação aos grupos associados diretamente aos níveis de rentabilidade, o melhor desempenho em diferenciais, preços e vendas foi acompanhado de melhores custos (fixos e variáveis), e de maior rentabilidade. Ou seja, preços superiores, com agregação de valor, também dependem de uma boa gestão de custos para garantir melhor rentabilidade. Por outro lado, pode-se afirmar que, neste estudo, a classificação de empresas a

partir da técnica de *Cluster* foi mais coerente que a simples divisão por níveis de rentabilidade.

Por isso, os gestores necessitam entender o contexto da precificação, considerando, no processo de tomada de decisões, as dimensões organizacional, mercadológica e econômico-financeira em que a empresa está inserida e, principalmente, compreender profundamente a percepção de valor dos clientes e o seu grau de satisfação com a empresa e com seus produtos e/ou serviços (LESZINSKI; MARN, 1997; OLIVER, 2010). Em acréscimo, é fundamental a verificação das implicações dos métodos e sistemas de custeio no que diz respeito à estratégia de precificação adotada (DE TONI et al., 2007).

Por fim, algumas implicações gerenciais podem ser somadas aos resultados da pesquisa. Nesta direção, Monroe e Cox (2001) apresentam pontos relevantes para melhorar o desempenho a partir da precificação: (i) pesquisar o ambiente em que o preço será praticado para entender os fatores que influenciam a oferta e a demanda; (ii) estabelecer a estratégia de precificação adequada ao posicionamento mercadológico desejado; e (iii) implementar as ações necessárias e consistentes à política de preços pré-estabelecida. Como futuros estudos, recomenda-se: (i) investigação mais aprofundada da influência das estratégias e ações de preços nas percepções dos clientes e na manutenção dos relacionamentos, como aspectos ligados à confiança e à injustiça; (ii) análise dos fatores que interferem na definição de preços no contexto da internet e das compras coletivas.

## Referências

- ALVES, C. A.; VAROTTO, L. F.; GONÇALVES, M. N. Objetivos e métodos de preço no varejo: um estudo na zona sul de São Paulo. *Revista de Administração de Empresas*, v. 52, n. 6, p. 595-612, 2012.
- A. T. KEARNEY O que o consumidor valoriza? *HSM Management*, n. 44, maio-jun. 2004.
- BASSO, K, et al. Preços Mais Baixos para Novos Clientes: Consequências da Percepção de Injustiça de Preço nos Clientes Atuais. *Revista de Administração*, v. 46, n. 4, p. 407-422, 2011.
- BERNARDI, L. A. *Política e formação de preços: uma abordagem competitiva, sistêmica e integrada*. São Paulo: Atlas, 1996.
- COGAN, S. *Custos e preços: formação e análise*. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

- CRESSMAN JR., G. S. Commentary on: industrial pricing: theory and managerial practice. *Marketing Science*, v. 18, n. 3, p. 455-457, 1999.
- DE TONI, D. et al. Relação entre estratégias de formação de preços e custeio: a interface entre as áreas de marketing e de finanças e controladoria. In: ENCONTRO DA ANPAD, 31., 2007. Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.
- DIAMANTOPOULOS, A. Determinação de preços. In: BAKER, M. (Org.). *Administração de Marketing*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DOLAN, R. J.; SIMON, H. *O poder dos preços*. São Paulo: Futura, 1998.
- GOURVILLE, J. T.; SOMAN, D. Pricing and the psychology of consumption. *Harvard Business Review*, v. 80, n. 9, p. 90-96, 2002.
- GUILTINAN, J. P.; GUNDLACH, G. T. Aggressive and predatory pricing: a framework for analysis. *Journal of Marketing*, v. 60, n. 3, p. 87-102, 1996.
- HAIR JR., J. F. et al. *Análise Multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HAIR JR., J. F.; BUSH, R. P.; ORTINAU, D. J. *Marketing research: a practical approach for the new millennium*. New York: Irwin/McGraw-Hill, 2000.
- HEIL, O. P.; HELSEN, K. Toward an understanding of price wars: their nature and how to they erupt. *International Journal of Research in Marketing*, v. 18, n. 1/2, p. 83-98, 2001.
- HOOLEY, G. J.; SAUNDERS, J. A.; PIERCY, N. F. *Estratégia de marketing e posicionamento competitivo*. 4. ed. São Paulo: Pearson, 2011.
- INGENBLEEK, P. et al. Successful new product pricing practices: a contingency approach. *Marketing Letters*, v. 14, n. 4, p. 289-305, 2003.
- JOHNSON, R. A.; WICHERN, D. W. *Applied multivariate statistical analysis*. 6. ed. Upper Saddle River: Pearson Education International, 2007.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2006.
- LESZINSKI R.; MARN, M. V. Setting value, not price. *McQuinsey Quarterly*, v. 1, p. 99-115, 1997.
- MACHADO, M. A. V.; MACHADO, M. R.; HOLANDA, F. M. A. Análise do processo de formação de preços do setor hoteleiro da cidade de João Pessoa PB: um estudo exploratório. *Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo*, v. I, n. 3, p. 1-15, 2006.
- MALHOTRA, N. *Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada*. 6a ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MONROE, K. B.; COX, J. L. Pricing practices that endanger profits. *Marketing Management*, v. 10, n. 3, p. 42-46, 2001.
- NAGLE, T.; HOLDEN, R. K. *Estratégias e táticas de preços: um guia para crescer com lucratividade*. 4. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008.
- NICHELE, M.; MILAN, G. S. Fundamentos, estratégias e decisões de preço. In: MILAN, G. S.; BRANCHI, V. L. (Orgs.). *Administração mercadológica: teoria e pesquisas*. Caxias do Sul: EDUCS, 2006. Vol. 2.
- NOBLE, P. M.; GRUCA, T. S. Industrial pricing: theory and managerial practice. *Marketing Science*, v. 18, n. 3, p. 435-454, 1999.
- OLIVER, R. L. *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*. 2. ed. New York: M. E. Sharpe, 2010.
- PAIXÃO, R. B.; BRUNI, A. L.; LADEIRA, R. Nem tudo que reluz é ouro: um estudo da interferência da força da marca na formação dos preços com o uso de testes de correlação e análise de conglomerados. In: ENCONTRO DA ANPAD, 30. 2006. Salvador. *Anais...* Salvador: ANPAD, 2006.
- RAO, A. R.; BERGEN, M. E.; DAVIS, S. How to fight a price war. *Harvard Business Review*, v. 78, n. 2, p. 107-116, 2000.
- RAMOS, P. M.; MAYA, P. C. C.; BORNIA, A. C. Estudo científico do componente preço e sua relação com o marketing mix de produto brasileiro de exportação: uma pesquisa multicase nas empresas do consórcio de exportação de calçados de São João Batista SC. In: ENCONTRO DA ANPAD, 29. 2005. Brasília. *Anais...* Brasília: ANPAD, 2005.
- SIMON, H. Pricing opportunities and how to exploit them. *Sloan Management Review*, v. 33, n. 2, p. 55-65, 1992.
- SIMON, H.; BILSTEIN, F. R.; LUBY, F. *Gerenciar para o lucro, não para a participação de mercado*. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- SOUZA, A. O processo de formação de preços em empresas de produção por encomenda: estudo de casos múltiplos na região metropolitana de Belo Horizonte. In: ENCONTRO DE MARKETING DA ANPAD, 2., 2006. Rio de Janeiro. *Anais...* Rio de Janeiro: ANPAD, 2005.
- SOUZA, A. et al. Análise de sistemas de informações utilizados como suporte para os processos de estimação de custos e formação de preços. In: ENCONTRO DA ANPAD, 29. 2005. Brasília. *Anais...* Brasília: ANPAD, 2005.
- TORRES, U. P. P.; MARTINS, H. C. Análise estratégica das áreas de marketing e finanças no processo de formação e manutenção dos preços: o caso da montadora Fiat Automóveis S.A. *Revista Eletrônica de Ciência Administrativa*, v. 5, n. 1, p. 1-15, 2006.
- URBANY, J. E. Determinação e estratégias de definição de preços. In: CZINKOTA, M. et al. *Marketing: as melhores práticas*. Porto Alegre: Bookman, 2001.
- URDAN, A. T.; OSAKU, W. Determinantes do sucesso de novos produtos: um estudo de empresas estrangeiras no Brasil. In: ENCONTRO DA ANPAD, 29., 2005. Brasília. *Anais...* Brasília: ANPAD, 2005.
- VIEIRA, V. A.; MATOS, C. A. A influência da apresentação do preço sobre as avaliações dos clientes. *Revista de Administração Contemporânea*, v. 16, n. 4, p. 544-565, 2012.
- ZIELKE, S. Integrating Emotions in the Analysis of Retail Price Images. *Psychology & Marketing*, v. 28, n. 4, p. 330-359, Apr. 2011.

## APÊNDICE

### Variáveis consideradas na análise

---

1. As vantagens que o produto oferece ao consumidor. 2. O equilíbrio entre as vantagens do produto e o possível preço. 3. As vantagens que o produto oferece em comparação aos produtos dos concorrentes. 4. O valor percebido do produto pelos clientes (benefícios *versus* custos). 5. As vantagens do produto comparadas com outros substitutos. 6. O preço dos produtos dos concorrentes. 7. O grau de competição no mercado. 8. Os sistemas de vendas, promoção e distribuição dos concorrentes. 9. A atual estratégia de preço dos concorrentes. 10. A estrutura do mercado (o número de concorrentes, suas ações, estruturas e forças). 11. As reações dos concorrentes aos nossos preços. 12. A capacidade dos concorrentes para mudanças rápidas de preços. 13. As vantagens competitivas dos concorrentes no mercado. 14. A participação dos custos fixos no custo total. 15. O custo total do produto. 16. Os custos variáveis do produto. 17. A margem percentual de lucro sobre o preço, definida pela empresa. 18. O valor necessário para que se atinja o ponto de equilíbrio. 19. Os investimentos no novo produto. 20. O produto ofereceu qualidade maior em relação aos concorrentes. 21. O produto solucionou problemas que os clientes tinham com produtos concorrentes. 22. O produto foi bastante inovador e serviu como substituto a outros produtos já existentes. 23. O produto solucionou problemas que os clientes tinham com produtos concorrentes. 24. Nós definimos o preço inicialmente alto e, então, sistematicamente, nós o reduzimos com o tempo. 25. Nossos clientes esperam que o preço caia com o tempo. 26. Nós inicialmente definimos o preço baixo para acelerar a adoção do produto. 27. Nós definimos o preço baixo para alavancar o volume de vendas e reduzir custos através da experiência acumulada. 28. Nós sempre procuramos ter um preço baixo no mercado, em relação aos concorrentes. 29. Oferecemos produtos a um preço maior em nossos segmentos de mercado mais importantes e a um preço menor, por meio de descontos, em segmentos de mercado menos importantes. 30. Oferecemos descontos de forma sistemática e previsível. 31. Oferecemos descontos ocasionalmente e de forma imprevisível. 32. Definimos os preços com base no que os consumidores possuem em mente como referência. 33. Nossos preços possuem números quebrados ou terminam em números ímpares. 34. Nossos clientes observam os preços de nossos produtos como indicadores de alta qualidade. 35. Para os produtos que possuem itens complementares, ou opcionais (tais como acessórios, partes, peças e serviços), colocamos uma margem de lucro menor no produto básico/central e margens de lucros maiores nos itens complementares. 36. Nossos preços estão em nível intermediário no mercado em função da qualidade intermediária de nossos produtos, em relação aos concorrentes. 37. Nós oferecemos produtos a preços competitivos, mas em uma versão mais simples, com menos características (opções), se comparadas às outras versões. 38. Nossos preços são baixos no mercado em função da qualidade inferior de nossos produtos, em relação à concorrência. 39. Nossos preços são elevados em função da alta qualidade de nossos produtos, em relação à concorrência. 40. Nós oferecemos pacotes de produtos (um conjunto de vários produtos), em um preço total que permite aos clientes boas economias se considerassem os produtos comprados individualmente. 41. Objetivos de vendas desde que foi lançado. 42. Objetivos de participação de mercado desde o lançamento. 43. Margens de lucro esperadas desde o lançamento. 44. Vantagem de custos devido à curva de experiência. 45. Vantagem de custos devido às economias de escala. 46. Participação de mercado (em relação ao líder de mercado). 47. Utilização relativa da capacidade instalada. 48. Diferenciação dos produtos, de forma geral. 49. Custos totais. 50. Custos fixos. 51. Número de clientes ativos (considerando os últimos 12 meses). 52. Preços dos produtos, de forma geral. 53. Crescimento médio nas vendas. 54. Capacidade em detectar mudanças de preços. 55. Rentabilidade média dos produtos básicos (ou dos produtos comercializados, para os que não trabalham com produtos e/ou serviços complementares). 56. Rentabilidade média das vendas dos produtos/serviços suplementares (acessórios e opcionais), caso existam. 57. Custos de mudança (custos ou dificuldades para mudar para o produto de outro concorrente). 58. Número de itens de produtos comercializados. 59. Número médio de anos no mercado dos principais produtos comercializados. 60. Número de lançamentos de novos produtos. XX. Considerando os novos produtos lançados nos últimos 2 anos, de forma geral, como você avalia o seu grau de inovação (1 como sendo poucas adaptações em produtos já existentes e 7 como sendo totalmente um novo produto)?

---

Recebido: 21/02/2013  
Aceito: 18/11/2014

**Autor correspondente:**

Fabiano Larentis  
Rua Francisco Getúlio Vargas, 1130 – Bloco F, 4º andar  
CEP 95070-560 Caxias do Sul, RS, Brasil  
E-mail: <flarenti@ucs.br>