

ÁREA TEMÁTICA: FINANÇAS (FIN)

**ANÁLISE DA MENSURAÇÃO DOS CUSTOS E PRECIFICAÇÃO DOS
PRODUTOS DO SETOR DE HORTIFRÚTI DE EMPRESA SUPERMERCADISTA**

Resumo

No mercado de oferta e procura, especialmente no varejo, mensurar custos e precificar é sempre um desafio, face as variáveis externas ao controle da empresa, como a concorrência. O objetivo geral é realizar uma análise e apresentar um modelo de mensuração dos custos e da formação do preço de venda para os produtos do setor de hortifrúti de um supermercado. Realizou-se um estudo de caso em empresa do setor supermercadista situada no município de Ituiutaba/MG, onde pode-se observar o *modus operandi* da composição de custos e a precificação dos produtos do setor, por meio da observação direta e de entrevista com o gestor, para evidenciar a sistemática de gerenciamento do setor pesquisado. Como resultado, apresenta-se o modelo de análise da incidência tributária, custos fixos/variáveis, e o de formação do preço de venda. Incentiva-se outros estudos acerca da estruturação de um modelo de precificação que auxilie micro, pequenas e médias empresas, em especial, supermercadistas com hortifrúti interno, sistêmico e eficiente.

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

Abstract

In the supply and demand market, especially in retail, measuring costs and pricing is always a challenge, given the variables external to the company's control, such as competition. The general objective is to carry out an analysis and present a model for measuring costs and forming the sale price for products from the supermarket's fruit and vegetable sector. A case study was carried out in a company in the supermarket sector located in the municipality of Ituiutaba/MG, where it is possible to observe the *modus operandi* of the composition of costs and the pricing of products in the sector, through direct observation and interview with the manager, to highlight the management system of the researched sector. As a result, the model of analysis of tax incidence, fixed/variable costs, and the formation of the sale price is presented. Further studies are encouraged about the structuring of a pricing model that helps micro, small and medium-sized companies, especially supermarkets with internal horticulture, systemic and efficient.

Keywords: Costs; Formation of the Sales Price; Retail; Horticulture in Supermarket.

1. INTRODUÇÃO

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

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

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

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

As condições para as tomadas de decisões exigem informação direcionada e rápida, por vezes descentralizadas, sistemas integrados e uma excelente interação entre pessoas e sistemas (ASSEF, 2011). No custo de uma empresa e no preço de um produto agregam-se custos invisíveis; ainda que exista custos implícitos e invisíveis por toda a empresa, gerados pelo contexto ambiental e organizacional, se não mensurados, corroem a rentabilidade (BERNARDI, 2017).

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

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

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

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

produtos do setor de hortifrúti? **O objetivo deste estudo é realizar uma análise e apresentar um modelo de mensuração dos custos e da formação de preços dos produtos do setor de hortifrúti de um supermercado.**

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

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

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

Este estudo possui a seguinte organização: a seção 1 é composta desta introdução, a seção 2 abarca alguns aspectos teóricos acerca da mensuração dos custos e da formação do preço de venda, apresentando também alguns estudos correlatos, a seção 3 apresenta os procedimentos metodológicos, as seções 4 e 5 apresentam respectivamente os resultados do estudo e a análise dos resultados, e a seção 6 as considerações finais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO: ALGUNS ASPECTOS DA FORMAÇÃO DO CUSTO E PRECIFICAÇÃO

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

A determinação do preço de venda para alguns segmentos de mercado tornou-se complexa, devido à concorrência cada vez mais acirrada; mesmo assim, para determiná-lo deve-se ter a noção clara do valor percebido pelo cliente (LUNKES, 2003). As estratégias de precificação podem ser baseadas sob três características: custos, concorrência e demanda (ALVES; VAROTTO; GONÇALVES, 2011). O Quadro 1 apresenta algumas destas estratégias de precificação.

Quadro 1: Características das estratégias de precificação

| | Estratégias | Características | Autores |
|--------------------------------|------------------------------------|--|---|
| Baseada nos Custos | Preço para pacote misto | Onde dois ou mais produtos podem ser comprados separadamente, mas em conjunto, são oferecidos com menor preço. | Guiltnam (1987), Munger e Grewal (2001) |
| | Preço por imagem | Uma versão idêntica do produto é oferecida por um preço maior. | Hawkins (1954), Tellis (1986), Rao e Monroe (1996) |
| | Preço por captura | Um produto central é oferecido por preço mais baixo, com itens acessórios a um valor mais alto. | Noble e Gruca (1999) |
| | Preço psicológico | Define-se um preço pouco abaixo a um valor inteiro. Exemplos: R\$ 0,99; R\$ 3,98. | Hawkins (1954), Anderson e Simester (2003), Thomas e Morwitz (2005) |
| | <i>Premium price</i> ou preço alto | Oferece uma versão do produto como prêmio, com mais características disponíveis em outras versões do mesmo produto. | Hawkins (1954), Rao e Monroe (1996) |
| | <i>Skimming</i> ou desnatamento | Varejista possui produto novo no mercado sem nenhum similar, sendo possível definir um preço mais alto, além dos custos, mantendo rentabilidade maior com condições de redução gradual diante comportamento da concorrência. | Hawkins (1954), Tellis (1986) |
| Baseada na Concorrência | Preço único ou preço lista | O varejista define o preço para o produto e procura mantê-lo ao longo do tempo. | Hankins (1954) |
| | Preço negociado | O cliente negocia o preço de venda com o varejista. | Evans e Beltramini (1987) |
| | Preço por Relacionamento | Oferecem-se preços especiais para criar ou manter um relacionamento com o cliente | Berry e Yadav (1996) |
| | Preço chamariz | Empregam-se alguns preços especiais abaixo do custo ou preços baixos para atrair o cliente ao ponto de venda. | Hess e Gerstner (1987), Lal e Matutes (1991,1994) |
| | Preço por diferenciação | Busca criar diferenciais no preço dos mesmos produtos face à concorrência. Exemplos: ambientes exclusivos e áreas de lazer que complementam a venda. | Hawkins (1954), Tellis (1986), Lal e Matutes (1991) |
| | Preço por eficiência | Utiliza-se a eficiência conquistada e repassa ganhos por preços mais baixos. | Berry e Yadav (1996) |
| | Preço baixo "todo dia" | Oferecem-se preços mais baixos que os da concorrência, buscando eficiência operacional com redução de custos gerais. | Marinescu, Mihai e Sorin (2010) |
| Baseada na Demanda | Desconto por quantidade | Procura ganhar economia na escala com venda superior. | Hawkins (1954), Shah e Dixit (2005) |
| | Preço por localidade | Preços diferentes para diferentes mercados geográficos. | Seidler (1937), Guthrie (1950) |
| | Descontos comerciais | Descontos periódicos para esse. | Shah e Dixit (2005) |
| | Desconto pagamento em dinheiro | Voltada a fazer caixa. | Langeard (2000), Shah e Dixit (2005) |
| | Preço por Penetração | Define-se um preço inicial baixo para acelerar a adoção do produto ao consumidor. Pode-se ganhar mercado dos concorrentes, retornando ao preço normal de mercado. | Teelis (1986) |
| | Preço de escoamento | Busca-se de toda forma acelerar a venda de produtos, adotando descontos ou atividades facilitadoras de acesso ao consumidor. | Tellis (1986) |
| | Preço de acordo | Diante das necessidades dos clientes, o varejista busca manter um relacionamento de longo prazo com os consumidores. | Bonnici (1991), Ratza (1993) |

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

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

É importante que a empresa contemple, para a sua apuração de custos, não só a evidenciação dos custos diretos sobre o produto, mas também os indiretos, projetando um ponto de equilíbrio que vislumbre definir uma política de lucratividade além do resultado nulo. (ASSAF NETO; LIMA, 2014). Assef (2011) também coaduna com o conceito de ponto de equilíbrio quando apresenta que ele identifica o volume de operações da empresa em que a receita total seja igual ao custo total. Este último, resultante da soma dos custos fixos e custos variáveis, e desta forma torna-se muito valioso para a empresa, pois pode servir de balizamento para sua política de preços e custos.

A gestão de custos pode ser baseada pelo método do Custeio Baseado em Atividades, conhecido como método ABC (do inglês *activity-based costing*) o qual direciona os custos indiretos aos produtos não por centros de custos ou por departamentos, mas por sua atividade; mensurar da forma mais lógica possível, quanto seu custo (da atividade) deve ser atribuído a cada produto como direcionador de custo, pode refletir verdadeira relação entre os produtos e a ocorrência dos custos, reduzindo sensivelmente as distorções causadas por rateios arbitrários dos métodos tradicionais de custeio (MARTINS et al., 2013). Assim, as pesquisas reúnem variáveis que podem ser interligadas em um modelo, onde o custo é o resultado de especificidades de uma organização, formado por vínculos no sistema de gestão, que parametrizados facilitem, por conseguinte, a formação do preço de venda.

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

O consumidor compra valor, imagem, atendimento, produtos e serviços que reconhece, estima e aprecia, o que é muito mais amplo do que o preço; preço é o que pretende cobrar e valor é o que o consumidor acredita que vale a pena pagar. (BERNARDI, 2017). O preço de venda deve no entanto refletir os valores demonstrados na apuração do resultado econômico, envolvendo os custos totais (fixos e variáveis), neles computados os tributos federais, estaduais e municipais, bem como o percentual relativo ao lucro desejado (HILÁRIO, 2015).

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

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

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

Fonte: Elaboração própria.

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

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

| Autor (ano) | Objetivo | Metodologia | Principais Resultados |
|---------------------------------------|---|---|--|
| Pompermayer (2001) | Apresentar um modelo conceitual de gestão de custos que contemple as necessidades gerenciais de uma estrutura organizacional contemporânea. | Definem-se as necessidades gerenciais, os objetivos a serem atingidos, assim como as informações geradas pelo sistema de custos através do processamento dos dados obtido pela combinação de métodos de custeio existentes. | Um sistema de gestão de custos requer a sensibilização das relações humanas, adequação da tecnologia de informática já utilizada pela organização, apoio total da alta direção da organização, análise dos custos e benefícios das informações geradas pelo sistema, conscientização de que este não gera informações por si só e de que deve ser constantemente revisto e atualizado. |
| Chamie e Ikeda (2015) | Compreender o que os <i>shoppers</i> , papel exercido por uma pessoa durante o processo de compra, valorizam na experiência de compra. | Modelo de cadeia meios-fim, e a técnica <i>laddering</i> para identificar os elementos formadores de valor em uma loja de brinquedos. | As empresas estão perseguindo objetivos quantitativos no lugar de qualitativos; forte ênfase na realização de vendas e lucros; menor importância a métodos orientados ao cliente; empregam com mais frequência o método tradicional de custos, provavelmente pela simplicidade dele seguidos pelo desenvolvimento de mercado para a organização. |
| Creutzberg, Ferrari e Engelage (2019) | Verificar a viabilidade, com base nos custos de tratamento e na análise de efeitos ambientais, da utilização de um picador que reduz a cubagem de resíduos sólidos produzidos por uma empresa multinacional do ramo metalmeccânico. | Analisa-se a variação nos custos de transporte, tratamento e armazenagem desses resíduos, ao se comparar o cenário atual com um alternativo, onde, antes do envio ao aterro sanitário, realiza-se a picotagem. | Quando há necessidade de contratação de pessoal para a função de picotagem, seja integralmente ou proporcional às horas requeridas, a alteração incorre em desvantagem financeira, com elevação proporcionalmente maior dos gastos totais. Se houver a alocação de pessoal interno, a empresa obtém vantagens financeiras, além do óbvio efeito positivo do impacto ambiental. |
| Mauss e Costi (2019) | Identificar para quais empresas e em que situações o método ABC é viável e vantajoso em relação aos demais métodos. | Pesquisa bibliográfica foi pesquisada a sua arquitetura e concepção teórica, | O ABC, com seu poder de rastrear e assinalar as “causas” que levam ao surgimento dos custos indiretos elimina o rateio arbitrário; não é o ABC e nenhum outro método de custeio que vai tornar a empresa competitiva, e sim seus gestores, se tomar as ações necessárias delineadas pelos relatórios de custos. |

Fonte: Elaboração própria.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

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

processos diários acerca da mensuração dos custos e da formação do preço de venda do referido setor.

Será realizado o estudo de caso, pois visa identificar o *modus operandi* da mensuração dos custos e da precificação na empresa e a propositura de um modelo, tanto para apuração dos custos, quanto para a formação do preço de venda. Insere-se em uma abordagem quali-quantitativa, vez que, busca explorar com maior profundidade e com ênfase no processo.

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

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

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

4. RESULTADOS DO ESTUDO

4.1 Mensuração de custos e das perdas

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

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

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

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

A quantidade era registrada quando na efetiva entrada no sistema. Inclusive os fornecedores Ceasa ou mesmo produtores rurais diretos, emitiam as NFs como “n caixas do produto X, n caixas do produto Y”, e o responsável pelo registro no ERP

registrava a quantidade considerado a média de perdas. Adotou-se no segundo semestre o controle efetivo pela perda apurada, registrada e baixada mediante nota fiscal.

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

No entanto, a rentabilidade do setor é aferida com o resultado bruto, conforme relatório emitido pelo ERP, e deste é deduzido as perdas registradas em módulo seccionado, pela emissão de Notas Fiscais para identificar as baixas dos produtos descartados no setor. Assim, evidencia-se a necessidade de compor no próprio modelo de precificação a inclusão de controle integrado ao departamento de trocas/perdas, utilizando parte do trabalho já realizado, na estruturação de processo que tenha especificidades de interligar os dados geridos no ERP, em módulo a parte. Todo o descarte (produto a produto) pode sinalizar um índice que evidencie o custo real do produto, onde obviamente, face a tantas outras variáveis como a própria competitividade, possa carrear informação útil e objetiva na tomada de decisão de um novo modelo de precificação.

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

4.2 Formação de preços

4.2.1 Tributações por categoria de produtos

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

No setor de hortifrúti, há de se considerar que a maioria dos produtos são isentos de ICMS, sendo necessário um controle sistêmico, onde variáveis sejam alocadas em uma fórmula, a qual o software específico da empresa pesquisada registra como Preço Mínimo de Venda ao Consumidor (PMVC). Evidencia nesta fórmula de cálculo do PMVC, no caso do hortifrúti, uma influência nula sobre o preço de venda, quanto o ICMS, visto que não tendo o crédito quando de sua entrada, também não se onera débito de imposto em sua posterior saída.

Se estivessem os produtos abarcados pela tributação de alíquota que pode ser variável dentro do Estado, conforme o RICMS/MG – Decreto nº 43080/2002, as alíquotas poderiam ser variadas (7%, 12%, 18% ou 25%), ainda respeitando Convênios, Protocolos, portarias específicas limitadoras de crédito na entrada, a exemplo da Resolução 3166/2001, pelos quais haveria um impacto no preço de venda dos produtos. Embora o sistema possua parametrização para compor custo tributário com inúmeras memórias fiscais em relação ao ICMS, 100% dos produtos são isentos e/ou sob o regime de substituição tributária, ou seja, já pagos na fonte quando na compra do fornecedor

Em um regime não cumulativo de impostos/contribuições, que permite a compensação do crédito na entrada com o débito na saída, o PIS/COFINS, no levantamento na base de produtos do contribuinte pesquisado, apenas 2 entre os 249 produtos são tributados, isto é, o restante dos produtos não sofre carga tributária que onere o preço de venda final. Considerando as constantes mudanças na legislação tributária, e neste caso com ênfase ao PIS e COFINS incidentes diretamente sobre os produtos, quando estes recebem a sinalização de tributados (01), as alíquotas seriam 1,65% para o PIS e 7,60% para o COFINS.

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

4.2.2 Preços promocionais e ofertas específicas

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

O gestor muitas vezes utiliza a composição de margem líquida nula ou até mesmo negativa, para manter seu preço em destaque com o mercado, reduzindo a rentabilidade setorial e/ou global, porém aumentando a receita global, o que consideravelmente reflete também uma contribuição para elevar o faturamento e minimizar o índice do custo fixo ao patamar do ponto de equilíbrio desejado. Contempla neste norte, fórmula estruturada e parametrizada no sistema eletrônico de gestão (ERP), onde o índice da Margem Líquida e não o *markup* (Margem Bruta) é utilizado, para prospectar resultado positivo operacional, isto é, fomentar resultado superavitário em relação a custos e despesas, atribuindo ao seu departamento de hortifrúti (sacolão), a função de ser um setor de alta atratividade de clientes, para convertê-los como potenciais consumidores de todo *mix* de produtos da loja.

4.2.3 Preço Mínimo de Venda ao Consumidor (PMVC)

Há de se considerar que o custo de reposição pode vincular inúmeros sacrifícios acessórios aos produtos, isto é, outros custos diretos e indiretos, fixos e variáveis, bem como a necessidade de deduzir concomitantemente o crédito de possíveis impostos no regime de não cumulatividade. Neste estudo de caso, considerando ainda que o contribuinte está inserido no regime de Débito/Credito junto ao Estado (MG) e no Lucro Real com apuração do Ajuste Anual na esfera federal, espelha-se de forma objetiva que dos 100% do preço de venda, destaca-se a composição de inúmeras variáveis, inclusive da Margem Líquida inclusa em seu bojo.

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

Tabela 1: Formação do Preço de Venda (elementos da fórmula)

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

100% (total da composição do Preço de Venda)

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

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

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

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

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

Fonte: Elaborado pelos autores.

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

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

Quadro 5: Índice de Perda do Produto (IPP)

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

Fonte: Elaborado pelos autores.

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

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

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

5. ANÁLISE DOS RESULTADOS

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

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

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

pesadas, anotadas pela etiqueta de balança, registradas e totalizadas em relatório como custo variável do departamento.

No tocante as variáveis externas que possam suggestionar a necessidade de oferecer um preço atrativo ao cliente diante a alta competitividade do mercado, sejam pelos supermercados que também possuem o hortifrúti agregado a seus departamentos internos, seja pelas empresas especializadas em FLV (frutas, legumes e verduras), normalmente chamados de sacolões, ou até mesmo pelas próprias feiras livres na cidade, o gestor traz além do apoio de pesquisa semanal de coleta de preços realizado, também a facilidade de acompanhar nas redes sociais os preços divulgados por seus concorrentes, sendo seu desafio maior, compatibilizar a qualidade oferecida de seus produtos.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

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

Já no contexto das variáveis externas, as quais apresentam-se muitas vezes como não controláveis, tal qual, as variações econômicas, mutações climáticas, e até mesmo ações pontuais praticadas pela concorrência, o desenvolvimento da gestão é realizado de forma empírica, na experiência dos gestores frente ao mercado por mais de duas décadas. Neste sentido, é necessário compatibilizar com elevada interatividade de controles internos, visem assegurar a sistematização, de tal modo que o vínculo de perdas e ou histórico do giro de produtos, possam traduzir de forma mais facilitada a tomada de decisões do gestor.

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

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

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

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

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

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

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

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

Como a literatura científica é rica em estudos e as respectivas pesquisas que exploram a temática justificam, orientam e direcionam métodos testados na composição e mensuração dos custos junto às organizações empresariais, abre-se vasto campo à outras pesquisas, direcionada às pequenas e médias empresas e em especial as do varejo, como neste estudo de caso (supermercados), como fonte e objeto de estudos orientados, no prisma de traduzir-se como farol de trabalho incansável, a empresários ou novos empreendedores, que desejam harmonizar tanto a formação do preço, como também a percepção de valor, das tantas variáveis que o consumidor anseia desfrutar, estando estes dispostos a pagar um preço por sua satisfação.

REFERÊNCIAS

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

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

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

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

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

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

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

CREUTZBERG, R.; FERRARI, M.J.; ENGELAGE E. Análise dos Custos e do Impacto Ambiental no Descarte de Resíduos Sólidos. **ABCustos**, v. 14, n. 1, p. 01-28, 2019.

DECRETO n. 43.080, 13 de dezembro de 2002. **Regulamento do ICMS – 2002 – MG** http://www.fazenda.mg.gov.br/empresas/legislacao_tributaria/ricms/. Acesso em: 20 nov 2019.

HILÁRIO, V. **Gestão do preço de venda:** um guia definitivo para administração e formação do preço de venda para empresas comerciais. 1 ed. São Paulo: Kindle, 2015.

KOTLER, P. **Administração de marketing:** análise, planejamento, implementação e controle. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

LEI n. 10.637, 30 de dezembro de 2002. **Dispõe sobre a não-cumulatividade na cobrança da contribuição para os PIS/PASEP**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2002/L10637.htm>. Acesso em: 19 mai 2019.

LEI n. 10.833, 29 de dezembro de 2003. **Dispõe sobre a não-cumulatividade na cobrança da contribuição da COFINS**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2003/L10.833.htm>. Acesso em: 19 mai 2019.

LICOVISKI, E.; LIMA, L. F.; HERSEN, A. A relação entre as capacidades de precificação e o desempenho varejista. **Revista Capital Científico**, v. 12, n. 3, 2014.

LUNKES, R. J. Uma contribuição à formação de preços de venda. **Revista Brasileira de Contabilidade**, n. 141, p. 51-57, 2003.

MARTINS, E.; GELBCKE E. R.; SANTOS, A.; IUDÍCIBUS, S. **Manual de contabilidade societária:** aplicável a todas as sociedades de acordo com as normas internacionais do CPC, 2 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

McGUIGAN, J. R.; MOYER, R. C.; HARRIS, F. H. B. **Economia de empresas:** aplicações, estratégias e táticas. 9 ed. São Paulo: Thomson, 2004.

MAUSS, C. V.; COSTI, R. M. **O método de custeio ABC como instrumento de gestão.** Disponível em:
<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/784_Artigo%20Abc_Seget1.pdf>.
Acessado em 20 mai 2019.

NASCIMENTO, D. C. Política de preços no setor supermercadista: investigação empírica em Santa Maria. In: IX Congresso Brasileiro de Custos. **Anais...**, São Paulo, 2002.

OLIVEIRA, C. E.; XAVIER, C.; SAVI, E. M. S.; OLIVEIRA, R. M. Um estudo acerca da formação do preço de venda dos produtos de empresas do setor supermercadista. **Revista Iberoamericana de Contabilidad y Gestión**, v. XVI, n. 31, 2018.

OLIVEIRA, H. R. Formação de preço de venda no comércio varejista: um estudo de caso em uma rede de lojas de tintas. In: IX Congresso Internacional de Custos. **Anais...**, Florianópolis, nov 2005.

POMPERMAYER, C. B. Modelo Conceitual De Gestão De Custos Para Estruturas Organizacionais Contemporâneas, VIII Congresso Brasileiro de Custos. **Anais...**, São Leopoldo, 2001.

PORTO, R. B.; SILVA, A. T. V. Efeitos da precificação, da diferenciação e da oferta de valor no desempenho de marcas em contextos competitivos. **Revista Administração**, v. 49, n. 1, p. 103-115, 2014.

RESOLUÇÃO n. 3166, de 11 de julho de 2001. **Veda a apropriação de crédito do ICMS nas entradas, decorrentes de operações interestaduais, de mercadorias cujos remetentes estejam beneficiados com incentivos fiscais [...]** Disponível em:
www.fazenda.mg.gov.br/empresas/legislacao_tributaria/resolucoes/2001/rr3166_2001.htm. Acesso em: 30 nov 2019.

SANTOS, R. V. **Modelos de decisão para gestão de preço de venda.** Dissertação de mestrado, FEA/USP, 1995.

SILVEIRA, V. C. P.; VIANA, J. G. A.; OLIVEIRA, C. B. Modelo empírico para estimar o preço da carcaça bovina pago pelo consumidor. **Revista Ciência Rural**, v. 38, n. 1, p. 270-272, 2008.

SPINELLI, P. B. **Análise da formação de preço de produtos:** um estudo multicase em supermercados. Dissertação de Mestrado, FEA/USP, 2006.

VIEIRA, V. A.; CAMILO, L. F. Uma análise dos efeitos da promoção e posição da gôndola no faturamento da loja. **Brazilian Business Review**, v. 11, n. 4, p. 30-56, 2014.