

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO – PPGA
CURSO DE MESTRADO**

**A RELAÇÃO ENTRE AS ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO
E O DESEMPENHO DAS EMPRESAS**

EVANDRO BUSATA SACILOTO

Caxias do Sul, 09 de abril de 2015.

EVANDRO BUSATA SACIOTO

**A RELAÇÃO ENTRE AS ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO
E O DESEMPENHO DAS EMPRESAS**

Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós Graduação do Mestrado em Administração da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Mestre em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Gabriel Sperandio Milan
Co-orientador: Prof. Dr. Fabiano Larentis

Caxias do Sul, 09 de abril de 2015.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)
Universidade de Caxias do Sul
UCS - BICE - Processamento Técnico

S121r Saciloto, Evandro Busata, 1976-
A relação entre as estratégias de precificação e o desempenho das
empresas / Evandro Busata Saciloto. – 2015.
117 f. ; 30 cm

Dissertação (Mestrado) – Universidade de Caxias do Sul, Programa de
Pós-Graduação em Administração, 2015.
Orientação: Prof. Dr. Gabriel Sperandio Milan ; Coorientação: Prof. Dr.
Fabiano Larentis.

1. Administração de empresas. 2. Preços. I. Título.

CDU 2.ed.: 005

Índice para o catálogo sistemático:

1. Administração de empresas	005
2. Preços	658.8.03

Catalogação na fonte elaborada pela bibliotecária
Paula Fernanda Fedatto Leal – CRB 10/2291

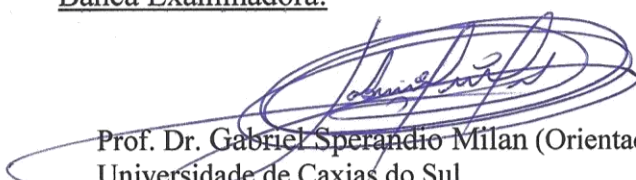
“A Relação entre as Estratégias de Precificação e o Desempenho das Empresas”

Evandro Busata Saciloto

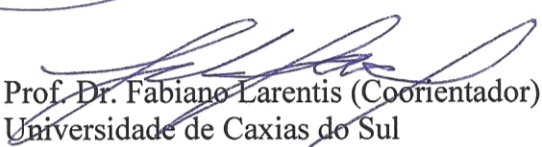
Dissertação de Mestrado submetida à Banca Examinadora designada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de Caxias do Sul, como parte dos requisitos necessários para a obtenção do título de Mestre em Administração, Área de Concentração: Administração da Produção

Caxias do Sul, 09 de abril de 2015.

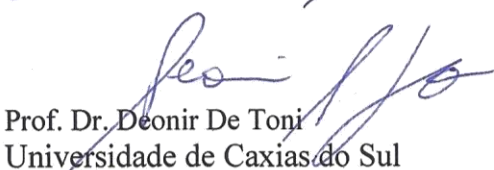
Banca Examinadora:



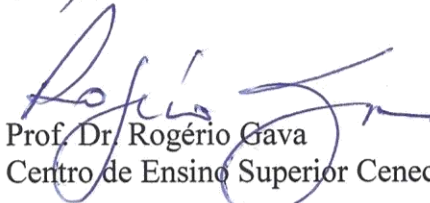
Prof. Dr. Gabriel Sperandio Milan (Orientador)
Universidade de Caxias do Sul



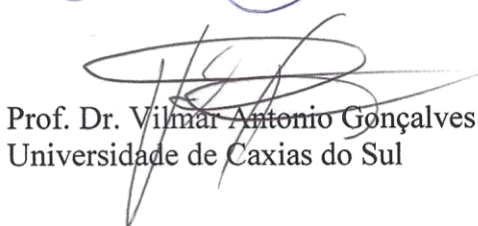
Prof. Dr. Fabiano Larentis (Coorientador)
Universidade de Caxias do Sul



Prof. Dr. Deonir De Toni
Universidade de Caxias do Sul



Prof. Dr. Rogério Gava
Centro de Ensino Superior Cenecista de Farroupilha



Prof. Dr. Vilmar Antonio Gonçalves Tondolo
Universidade de Caxias do Sul

DEDICATÓRIA

Com muito carinho dedico este trabalho a minha esposa Patrícia e minhas filhas, Júlia e Isabeli, que me incentivaram e me apoiaram durante a realização deste trabalho e souberam compreender e me ajudar. Aos meus pais Darci Saurin Saciloto e Neli de Lourdes Busata Saciloto que sempre me incentivaram a seguir nos estudos e pelos valores e ensinamentos transmitidos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos professores em especial aos professores Dr. Gabriel Sperandio Milan e Dr. Fabiano Larentis pelos ensinamentos transmitidos. Aos colegas de mestrado do PPGA – UCS, pela troca de experiências e aprendizagem. Aos meus familiares e meus amigos, em especial ao Cassiano Bridi, que não mediu esforços em me apoiar e me ajudar na realização deste trabalho.

EPÍGRAFE

Bom mesmo é ir à luta com determinação, abraçar a vida e viver com paixão, perder com classe e viver com ousadia. Pois o triunfo pertence a quem se atreve e a vida é muito bela para ser insignificante.

Charlie Chaplin

RESUMO

O preço é um dos principais aspectos determinantes para a escolha dos produtos pelos compradores. Fatores como maior diferenciação dos produtos, desenvolvimentos tecnológicos e globalização da economia fizeram com que o preço ganhasse importância, pois é um dos elementos chave para alcançar o volume de vendas desejado e por impactar nos lucros e na rentabilidade das empresas. Além disso, as estratégias de precificação são fundamentais para a consolidação de um posicionamento de mercado adequado. Sendo assim, este trabalho analisou as estratégias e os processos de precificação utilizados em 153 empresas afiliadas ao Sindicato das Indústrias Metalúrgicas e de Material Elétrico de Caxias do Sul (SIMECS), verificando a relação das decisões de preço com o desempenho destas empresas. Como método de pesquisa, foi realizada uma pesquisa quantitativo-descritiva do tipo *survey* com os responsáveis pelo processo de precificação destas empresas. Para a análise dos resultados, foi empregada a Análise Fatorial a Análise de Variância (ANOVA) e Análise de *Cluster*. Os principais resultados sugerem que as empresas tendem a considerar como principal método de definição de preços o preço baseado em custos. No entanto, existem diferenças entre as estratégias de preços utilizadas e diferenças nos desempenhos apresentados entre os ramos de atividade, bem como no porte das empresas pesquisadas, definido pela separação em três grupos de empresas ou *clusters* sendo que o *Cluster* 1 concentra as empresas de menor porte com menor desempenho e os demais *Clusters* com um desempenho superior. Além disso, os dados sugerem que empresas que pertencem ao *Cluster* 2 e ao *Cluster* 3 que conseguem captar melhor o valor percebido dos clientes, aliado a uma estratégia de preços altos, apresentam um melhor desempenho diante dos seus principais concorrentes.

Palavras-chave: preço, decisões de preço, estratégias de preço, precificação, desempenho organizacional.

ABSTRACT

The price is one of the main aspects when costumers are choosing products. Factors such as a higher level of differentiation of products, technological developments and globalization of the economy increased the importance of price, because it is a key element in order to reach the sales amount desired as well as for having an impact in the profitability of the companies. Furthermore, the pricing strategies are paramount for a suitable market positioning consolidation. Therefore, this paper has analysed the strategies and the processes of pricing of 153 companies that are part of the *Sindicato das Indústrias Metalúrgicas e de Material Elétrico de Caxias do Sul (SIMECS)*, verifying the relationship between pricing decision make and their performance. As for the research method, a survey was conducted with a quantitative approach and descriptive study with the persons responsible for the pricing process in their respective enterprises. The analysis of the results used the Factor Analysis, Variance Analysys (ANOVA) and Cluster Analysis. The main results suggest that enterprises tend to consider as a main method of pricing definition a cost based method. However, there are differences in the price strategies and performance verified in different fields of economic activity as well as in the size of the companies researched, defined by the segregation in the three different groups of companies in which the Cluster 1 concentrates the companies of lower performance and smaller size and the other Cluster concentrate the companies of superior performance. Moreover, the data suggest that companies that manage to better understand the perceived value of the customers, allied to strategies of higher prices present an improved performance when compared to their main competitors.

Keywords: price, price decisions, price strategies, pricing, firm performance

SUMÁRIO

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	11
LISTA DE FIGURAS.....	12
LISTA DE TABELAS	13
INTRODUÇÃO	15
1. DELIMITAÇÃO DO TEMA.....	19
1.1 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO ESTUDO	19
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	22
1.3 OBJETIVOS DO TRABALHO	24
1.3.1 Objetivo Geral	24
1.3.2 Objetivos Específicos	24
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	25
2.1 DEFINIÇÃO DE PREÇOS E ASPECTOS INTRÍNSECOS.....	25
2.2 OBJETIVOS DE PREÇO	26
2.3 ESTRATÉGIAS DE PREÇO.....	30
2.4 PRECIFICAÇÃO BASEADA EM CUSTOS	37
2.5 PRECIFICAÇÃO BASEADA NA CONCORRÊNCIA.....	39
2.6 PRECIFICAÇÃO BASEADA NO VALOR PARA O CLIENTE	43
2.7 ESTRATÉGIAS DE PREÇO E O DESEMPENHO DO NEGÓCIO.....	48
3. MÉTODO DE PESQUISA	55
3.1 ESCOLHA DO MÉTODO.....	55
3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRAGEM	56
3.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA	57
3.3.1 Pré-teste do Instrumento de Pesquisa	58
3.3.2 Coleta de Dados	59
3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE PRELIMINAR DOS DADOS.....	59
3.4.1 <i>Missings</i>	60
3.4.2 <i>Outliers</i>	62
4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....	64
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA	64
4.2 ASPECTOS RELACIONADOS À DEFINIÇÃO DE PREÇOS	67
4.2.1 Definição de Preços: Fatores Formadores e Variáveis	68

4.2.2 Estratégia de Preços: Fatores Formadores e Variáveis.....	70
4.2.3 Desempenho e Objetivo para Novos Produtos: Fatores e Variáveis	72
4.2.4 Desempenho em Relação aos Concorrentes: Fatores e Variáveis	73
4.2.5 Aspectos Externos Relacionados ao Mercado de Atuação: Fatores e Variáveis.....	75
4.3 ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE PREÇO E O DESEMPENHO RESULTANTE	77
4.3.1 Ramo de Atividade.....	78
4.3.2 Número de Funcionários	79
4.3.3 Faturamento da Empresa.....	81
4.3.4 Margem Líquida de Lucro	82
4.3.5 Empresas Exportadoras	85
4.3.6 Lançamentos de Novos Produtos.....	86
4.3.7 Tempo Médio dos Produtos no Mercado	87
4.3.8 Número de Clientes Ativos	88
4.4 CLASSIFICAÇÃO DOS GRUPOS DE EMPRESAS POR DESEMPENHO	89
5.CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	97
5.1 ASPECTOS RELACIONADOS AOS MÉTODOS DE DEFINIÇÃO DE PREÇOS	97
5.2 ASPECTOS RELACIONADOS ÀS ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO.....	98
5.3 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS.....	102
5.4 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS.....	104
5.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	106
5.6 DESENVOLVIMENTOS DE ESTUDOS FUTUROS.....	106
REFERÊNCIAS	108
APÊNDICE	114
APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA	115

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABC	<i>Activity Based Costing</i> (Custo Baseado em Atividades)
AFE	Análise Fatorial Exploratória
ANOVA	Análise de Variância
CVP	Ciclo de Vida do Produto
BNDES	Banco Nacional do Desenvolvimento
DP	Desvio Padrão
EBIT	<i>Earnings Before Interest and Taxes</i> (Lucro Antes de Juros e Impostos)
KPIs	<i>Key Performance Indicators</i> (Indicadores Chave de Desempenho)
MSI	<i>Marketing Science Institute</i>
PIB	Produto Interno Bruto
RBV	<i>Resource Based View</i> (VBR–Visão Baseada em Recursos)
RS	Rio Grande do Sul
SIMECS	Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Caxias do Sul
SPSS	<i>Statistical Package for Social Sciences</i>
SSCI	<i>Social Sciences Citation Index</i>
UEP	Unidade de Esforço Padrão

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Objetivos de preços.....	27
Figura 2 – Estratégias preço-qualidade.....	31
Figura 3 – Estratégias de preço.....	33
Figura 4 – Elementos da estratégia de precificação e táticas.....	34
Figura 5 – Processo de precificação baseada em custos.....	38
Figura 6 – Processo de precificação baseada na concorrência.....	41
Figura 7 – Processo de precificação baseada em valor percebido.....	44
Figura 8 – Resumo das abordagens para fixação do preço.....	47
Figura 9 – Contextualização dos conceitos apresentados.....	53
Figura 10 – Contextualização dos <i>Clusters</i> Identificados.....	96
Figura 11 – Caracterização dos <i>Clusters</i> Identificados.....	96

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Variáveis que apresentaram dados perdidos (<i>missings</i>).....	60
Tabela 2 – Análise multivariada para os <i>outliers</i>	62
Tabela 3 – Cargo ou função dos respondentes.....	64
Tabela 4 – Ramo de atividade.....	64
Tabela 5 – Número de funcionários das empresas.....	65
Tabela 6 – Faturamento anual bruto das empresas.....	65
Tabela 7 – Margem líquida de lucro das empresas.....	66
Tabela 8 – Definição de preços estatística descritiva.....	67
Tabela 9 – Definição de preços.....	68
Tabela 10 – Estratégia de preços estatística descritiva.....	69
Tabela 11 – Estratégia de preços.....	71
Tabela 12 – Desempenho de um novo produto.....	71
Tabela 13 – Objetivo de um novo produto comercializado.....	72
Tabela 14 – Comparativo com principal concorrente estatística descritiva.....	73
Tabela 15 – Comparativo com o principal concorrente.....	73
Tabela 16 – Aspectos externos relacionados ao mercado de atuação estatística descritiva...	75
Tabela 17 – Aspectos externos relacionados ao mercado de atuação.....	75
Tabela 18 – Ramo de atividade.....	78
Tabela 19 – Número de funcionários.....	79
Tabela 20 – Faturamento das empresas.....	81
Tabela 21 – Margem líquida de lucro.....	82
Tabela 22 – Atividades mercado externo.....	84
Tabela 23 – Lançamento de novos produtos.....	85
Tabela 24 – Tempo médio dos produtos no mercado.....	87
Tabela 25 – Número de clientes ativos últimos 12 meses.....	88
Tabela 26 – Médias dos <i>Clusters</i> identificados.....	89
Tabela 27– Caracterização dos <i>Clusters</i> identificados.....	92

INTRODUÇÃO

A descoberta da prática de preços pode ser atribuída a Robert Hall e Charles Hitch, dois jovens economistas que pouco antes da Segunda Guerra Mundial reconheceram a diferença entre a teoria econômica e a prática de preços, com base em uma pesquisa em 38 empresas. Estes dois pesquisadores, então, descobriram que as empresas analisadas utilizavam seus custos totais e acrescentavam uma margem de lucro, o que é, atualmente, conhecido na literatura como preço baseado em custos (INGENBLEEK, 2007).

Na década de 70, Oxenfeldt (1973) já defendia a necessidade da criação de procedimentos sistemáticos no contexto de um processo de planejamento para o desenvolvimento de estratégias de preços (ou precificação), estabelecendo uma lista com vinte itens ou elementos para estruturar a decisão de preços. Como os mercados mudam, as empresas alteraram seus respectivos planos de marketing para aproveitar as novas situações e gerarem lucro e rentabilidade. Estas mudanças exigiram que todos os aspectos atinentes de mercado ao planejamento de marketing fossem tratados com o mesmo grau de interesse, caracterizadas por novas informações ou por meio de pesquisa de mercado, ou seja, repercutindo no desenvolvimento de novos produtos e/ou serviços, testes de mercado, revisão de estratégias, ações e investimentos de comunicação, análise da concorrência, estratégias inerentes aos canais de distribuição e, logicamente, estratégias e decisões de preços mais adequadas (LANCIONI; SCHAU; SMITH, 2005).

Em um estudo, Tellis (1986) aborda que as estratégias de preço podem ser classificadas, em essência, em duas dimensões. Uma primeira dimensão, caracterizada pelo objetivo do preço, que é a forma pela qual a estratégia de preço é construída pela empresa; enquanto que uma segunda dimensão está relacionada às características dos clientes e/ou consumidores. Além disso, para o autor, as estratégias de precificação também dependem de fatores adicionais, tais como: características e porte da empresa, nível de competição intrínseca ao mercado em que atua e regulamentação, entre outros.

Neste horizonte, Rocha e Christensen (1999) comentam que as decisões de preços nas décadas de 70, 80 e no início dos anos 90, no Brasil, sofreram o impacto de fatores ambientais, como, por exemplo, pressões inflacionárias e falta de estabilidade econômica, que moldaram a forma pela qual elas foram tomadas e, mais recentemente, o processo de desregulamentação da economia. Até o início da década de 90, além das elevadas taxas de inflação, empresas e compradores conviviam com mudanças abruptas nestas taxas, devido aos planos governamentais (planos econômicos) para o controle da inflação, o que contribuiu para

desorganizar ainda mais os preços relativos de bens e/ou de serviços no país. Em decorrência disso, o estudo do preço, como elemento do composto mercadológico, perdeu relativa importância no Brasil naquela época. Já na década de 90, mais especificamente no ano de 1994, com o Plano Real, a queda da inflação e a consequente estabilização econômica revitalizaram as discussões em torno dos preços e desafiaram as empresas brasileiras a melhorarem suas práticas de apuração ou precificação.

Dolan e Simon (1998) indicam que muitas empresas determinam seus preços com base na intuição, em paradigmas vigentes e na experiência de mercado dos seus gestores, não levando em conta estudos mais aprofundados e inerentes a este processo. Às vezes, portanto, os preços são determinados por intuição, opiniões, disputas internas de poder nas organizações, entre outros aspectos. Neste sentido, Lancioni (2005) pesquisou, por meio de gestores que possuem influência na estratégia de determinação de preços em empresas, o impacto que o sistema interno e a rivalidade interdepartamental têm sobre a fixação dos preços.

Para Nagle e Holden (2003), há um conflito permanente entre os gestores incumbidos de aferir os custos, geralmente profissionais das áreas de finanças e de contabilidade ou de controladoria, e os gestores incumbidos de satisfazer os clientes, profissionais das áreas de marketing e/ou de vendas ou comercial. Este conflito entre estas áreas das organizações, com seus respectivos pontos de vista, desgasta o diálogo, não potencializa os recursos e os possíveis ganhos das empresas e leva às decisões relativas aos preços a se constituírem em acordos imperfeitos.

O número de ofertas aumenta cada vez mais com competidores qualificados e com os novos entrantes, o que faz com que o preço represente um dos elementos mais importantes para a sustentabilidade de uma empresa a curto, a médio e em longo prazo (NICHELE; MILAN, 2006). Vale destacar que o cenário mercadológico requer empresas competitivas, com políticas e estratégias de preços levando em conta os negócios globais, exigindo planejamento e gerenciamento adequados para operarem com altos custos e riscos inerentes ao processo de comercialização, seja em âmbito nacional, seja em âmbito internacional (RAMOS et al., 2005).

Neste contexto, Ingenbleek (2007) realizou uma revisão da literatura nas bases de dados buscando estudos empíricos sobre preços. Esta pesquisa o levou a um total de 53 trabalhos que foram relacionados por meio de três dimensões de análise: (i) estudos que desenvolveram a teoria dos princípios inerentes aos custos; (ii) estudos que determinaram o

preço a partir da perspectiva de um determinado processo de decisão; e (iii) estudos que se originavam a partir da perspectiva de marketing.

Os estudos sob as teorias inerentes aos custos evoluíram com o objetivo de explicar a rigidez de preços, no que se refere ao porquê as empresas alteram seus preços com menos frequência do que a Teoria Econômica poderia prever, enquanto os estudos sob a perspectiva de um determinado processo de decisão iniciam a partir da tentativa de elaboração de uma teoria sobre o comportamento organizacional dos gestores, a qual vê a empresa como uma coalisão de *stakeholders* (grupos de interesse) que negociam sobre os seus objetivos, o que inclui as práticas de preços, que requerem recursos tais como informações, habilidade e conhecimento, o que é abordado no estudo de Dutta, Zbaracki e Bergen (2003) como capacidade de preços. Por fim, os estudos que se originam sob a perspectiva de marketing, abordam a importância do preço no *mix* de marketing, emergindo estudos relacionados aos objetivos de preços dominantes como é o caso de Avlonitis e Indounas (2005) e outros estudos que examinaram a viabilidade das estratégias de preço e seus determinantes para a prática de preços (INGENBLEEK, 2007).

É possível concluir, então, que os estudos sobre preço variam consideravelmente entre as indústrias (setores), países e tipos de clientes e/ou consumidores (compradores), dependendo de suas características, de seu perfil. Porém, as abordagens entre os pesquisadores podem ser classificadas, basicamente, em três grandes grupos: (i) preço com base em custos; (ii) preço com base na concorrência; e (iii) preço com base no valor para o cliente (HINTERHUBER, 2008). Aliás, Ingenbleek et al. (2003), partem do pressuposto que estes parâmetros, ou estas informações, podem ser utilizadas concomitantemente, pois não são perspectivas mutuamente excludentes, mas sim até mesmo complementares.

Em uma revisão da literatura realizada por Hinterhuber (2008) a respeito das três abordagens principais para precificação (baseadas em custos, na concorrência e na percepção de valor dos clientes), foi identificado que a precificação baseada em valor percebido permanece como sendo a menos considerada pelas empresas (somente 17% dos casos), enquanto que a precificação baseada na concorrência é dominante na prática de preços (44% dos casos) e, por fim, a abordagem de preços baseada em custos que emergiu em 37% das empresas analisadas.

Logicamente, o preço tem sido reconhecido como um elemento importante para a maximização do lucro e da rentabilidade das empresas (SOON, 2011; HINTERHUBER, 2004; NICHELE; MILAN, 2006), seja aplicado nas áreas de gestão de receitas ou de gestão da cadeia de suprimentos, ou seja, utilizado nas operações diárias de indústrias para

manipular, exigir e regular a produção e a distribuição de bens e/ou de serviços (SOON, 2011). Soon (2011) inclusive, enfatiza sobre a importância de estudar o preço como um processo decisório para a modelagem da demanda, se possível utilizando dados em situações reais ou simuladas para testar a validade de modelos de precificação.

De acordo com Milan et al. (2013), os gestores devem entender o contexto da precificação em relação ao contexto mercadológico em que a empresa está inserida, principalmente a percepção de valor para o comprador e o preço praticado no mercado e sua influência no desempenho (*performance*) do negócio. Entretanto, é fundamental que os gestores também verifiquem as interfaces e as implicações dos métodos e dos sistemas de aferição de custos no que diz respeito à estratégia de precificação adotada pela empresa.

Por conseguinte, as empresas devem avaliar diferentes objetivos e escolher suas prioridades no contexto de problemas atinentes à precificação com que estejam se deparando, como, por exemplo, desabastecimento por parte de fornecedores, declínio nas vendas, preços mais altos ou mais baixos do que a concorrência, excessiva pressão sobre os intermediários para a geração de vendas, desequilíbrios de preços na linha de produtos, distorção quanto à percepção dos clientes e/ou consumidores em relação aos preços praticados pela empresa e mudanças frequentes de preços sem relação com a realidade do ambiente competitivo em que a empresa atua (JAIN, 2004).

Para Kohlia e Surib (2011), os clientes têm diferentes necessidades, desejos e expectativas, preferências e poder de compra, afetando, dessa forma, o seu comportamento de compra e a sua disposição em pagar diferentes níveis de preços pelos mesmos produtos e/ou serviços e, por isso, segundo os autores, a definição do preço deveria incluir arte e ciência. Preços praticados como arte requerem criatividade na definição do modelo (incluindo políticas e estratégias) de preços, de forma a aumentar as receitas (faturamento, volume de negócios) e os lucros e a rentabilidade das empresas, buscando oportunidades de mercado e fazendo o preço um componente para auxiliar na estratégia corporativa. Os preços praticados como ciência, por sua vez, exigem relativa precisão, o que pode aumentar não apenas o lucro, mas a rentabilidade da empresa. Mas, para isso, a empresa deveria de utilizar de pesquisas ou levantamentos para avaliar o nível ideal de preços, criar uma base precisa de preços para o máximo de lucro e rentabilidade empresarial em uma perspectiva de longo prazo e analisar constantemente a zona de diferença de preços praticados em comparação aos preços dos competidores.

1. DELIMITAÇÃO DO TEMA

1.1 JUSTIFICATIVA E RELEVÂNCIA DO ESTUDO

De acordo com Kotler e Keller (2012, p. 411): “O preço é o único elemento do *mix* de marketing (ou composto mercadológico) que produz receitas; os outros representam custos. E é também um dos elementos mais flexíveis do *mix* de marketing”. Consoante isso, é fundamental que se desenvolvam estudos no sentido de alavancar um melhor posicionamento de mercado e, conseqüentemente, melhores resultados para as empresas (HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011).

A estratégia de preços tem um impacto econômico considerável nas empresas em relação a outras opções de gestão econômico-financeira disponíveis. A fixação de preços é difícil e complexa, dada a infinidade de influências políticas e econômicas externas e internas às organizações, que moldam as decisões de preços das empresas. Uma pesquisa realizada nas principais empresas industriais dos Estados Unidos, na qual foram examinados os departamentos (áreas ou setores) que participam da definição da estratégia de preços destas empresas, identificou ações potenciais para superar os obstáculos para o processo de fixação de preços. Foi descoberto que, na maioria das indústrias, o departamento financeiro apresenta a maioria dos obstáculos para que a fixação dos preços seja eficaz, ou seja, bem sucedida (LANCIONI; SCHAU; SMITH, 2005).

Tendo em vista que o preço é um elemento importante e geralmente negligenciado no contexto do marketing como um todo, cabe ressaltar que, mais especificamente ao contexto industrial, em média, um aumento de preços na magnitude de 1% pode levar a uma melhoria de aproximadamente 11% nos lucros (BAKER; MARN; ZAWADA, 2010). Sendo assim, os preços têm um impacto muito maior do que outras alternativas inerentes ao mercado ou aos aspectos financeiros (HINTERHUBER, 2004). Aliás, Hinterhuber (2004) ressalta que os gestores parecem acreditar que a área de fixação de preços está constantemente em conflito, tendo como suposição que o que se ganha internamente pela empresa é perdido junto ao cliente e vice-versa, utilizando-se de um lamento comum de que os preços são ditados somente pelo mercado, o que não é totalmente verdade (HINTERHUBER, 2004).

Consoante isso, Kohli e Suri (2011) afirmam que o estabelecimento de uma política de preços equivocada pode prejudicar a atividade da empresa. Em congruência a estes autores, Lamb Jr., Hair Jr. e McDaniel (2004) comentam que são as receitas (geração de faturamento) é que pagam todas as atividades da empresa, pessoal, recursos de produção, esforços de

vendas, entre outros, sendo o lucro o resultado desta operação, importante por permitir que a empresa o reinvesta no negócio, fazendo com que permaneça competitiva no mercado (BESANKO et al., 2006). Para obter lucro, portanto, os gestores devem escolher uma estratégia e níveis de preços que sejam adequados ao posicionamento mercadológico da empresa e ao contexto competitivo em que está inserida, esforçando-se para praticar um preço justo (LAMB Jr.; HAIR Jr.; MCDANIEL, 2004; NICHELE; MILAN, 2006; HOOLEY; PIERCY, NICOLAUD, 2011).

Para Dolan e Simon (1998), o preço é um elemento chave do sistema de precificação e isto deve ser evidenciado, para que se possa controlá-lo e geri-lo com eficiência, obtendo-se o máximo da capacidade de lucratividade e de rentabilidade para o negócio, o que pode repercutir em reinvestimentos na empresa e em seu crescimento, de forma sustentável. E uma estratégia de precificação bem elaborada é capaz de explorar ao máximo as possibilidades que este meio complexo, o mercado, apresenta e, dessa forma, minimizar os possíveis efeitos negativos, tais como ter prejuízos, falta de competitividade ou perda de clientes em seu processo de tomada de decisão e prática mercadológica. Porém, também é necessário adotar estratégias e táticas que permitam à empresa se adequar rapidamente às constantes mudanças mercadológicas que possam vir a exigir certa flexibilidade nos preços (COELHO, 2007).

Todavia, Liozu e Hinterhuber (2012) salientam que a literatura de marketing não tem explorado adequadamente sobre como as características organizacionais e comportamentais de clientes e/ou consumidores afetam a orientação, as políticas, as decisões e as estratégias de preço, ainda mais quando se foca esta temática por meio da abordagem do preço e sua relação com o desempenho das empresas, o que é algo vital para a sobrevivência, para a consolidação e para um crescimento sustentável das organizações.

Deste modo, Liozu e Hinterhuber (2012) apontam a necessidade de mais pesquisas sobre preferências e práticas de preços, pois ainda segundo os autores, menos de 2% de todos os artigos publicados nas principais revistas de marketing se concentram em preços, especialmente e evidentemente no que diz respeito às empresas industriais sob a ótica de investigação das três orientações de preços (custos, concorrência e valor para o cliente) as quais precisam ser claramente articuladas e empiricamente validadas. Os autores complementam reforçando que, enquanto a literatura de marketing tem documentado a relação entre orientação para o mercado e desempenho da empresa, pouco tem sido dito sobre as consequências da orientação de preços e como eles se relacionam com o desempenho da empresa.

Neste sentido, um estudo realizado por Leone et al. (2012) analisou a temática “preços” relacionada ao corpo da literatura existente em vinte periódicos relacionados às áreas de marketing ou de negócios com base no *Social Sciences Citation Index* (SSCI), entre janeiro de 1980 e junho de 2010. Segundo os autores, foi possível identificar 38.800 citações em 1.945 artigos que tratavam de algum aspecto relacionado à temática de preços. Com base nestes dados, puderam relacionar quais assuntos estavam recebendo maior atenção e a sua evolução a cada três anos. A abordagem com maior número de artigos durante este período está relacionada à abordagem de preço e o comportamento do consumidor, com 550 artigos. entretanto, o número de artigos apresentou uma queda entre os anos de 2007 a 2010, resultando em 70 artigos, em relação aos 81 artigos publicados durante o período anterior. Na abordagem relacionada às políticas e às estratégias de preço, os autores encontraram 104 artigos publicados, sendo que mais de 50% dos artigos (59 artigos), foram publicados no período entre 2007 a 2010, o que demonstra que a temática preços relacionada às políticas e às estratégias de preço vem ganhando maior importância na área de marketing.

De acordo com o MSI – *Marketing Science Institute*, a cada três anos juntamente com as empresas e instituições associadas, ajudam a selecionar as prioridades que irão conduzir iniciativas de pesquisas. Em sua agenda de pesquisas 2014-2016, o MSI sugere que uma das tarefas mais importantes do marketing é criar e comunicar valor aos clientes para conduzir a sua satisfação, lealdade e lucratividade, assim sugere como pesquisa o papel dos preços no sentido de como eles devem ser ajustados para refletir adequadamente ao cliente a competitividade e as considerações de consumo bem como quais as implicações das diferentes políticas de preços (MSI, 2014).

As perguntas sobre como os gestores combinam suas estratégias para chegar a um preço final, bem como a influência das características da empresa, de sua estrutura e dos gestores envolvidos nas decisões sobre as estratégias de precificação continuam a ser importantes para o desenvolvimento de novas pesquisas (NOBEL; GRUCA, 1999). Até porque, conforme Ingenbleek, Frambach e Verhallen (2013), adotar práticas de preços inadequadas pode levar a um declínio no desempenho de um produto atual ou um novo produto e, até mesmo, do negócio como um todo, o que faz com que o efeito positivo da vantagem dos produtos que a empresa comercializa e de sua forma de atuação no mercado, sobre as variáveis dos resultados, sejam minimizadas ou desapareçam. E isso sugere que as empresas podem colocar em risco todos os seus esforços e investimentos realizados.

De todos os elementos disponíveis para os gestores de marketing, o preço é o que possui o impacto mais imediato, dada as vantagens oferecidas que, se perseguidas com

cuidado, podem proporcionar ganhos efetivos para as empresas (KOHLI; SURI, 2011; KOTLER; KELLER, 2012). Em seu estudo, ilustrativamente, Kohli e Suri (2011) verificaram que para dobrar os lucros, o preço precisaria ser aumentado em 9%, partindo-se do pressuposto de que este aumento não afetasse o volume de vendas. Os autores destacam, ainda, que um aumento na ordem de 1% ou 2% nos preços raramente afeta a demanda e isso pode ter um impacto efetivo e imediato no resultado da empresa.

Tendo em vista o exposto, a pesquisa se justifica pela importância do elemento preço para o posicionamento de mercado das empresas, bem como de sua(s) marca(s) e ofertas (produtos e/ou serviços comercializados), lucratividade e rentabilidade, buscando-se uma melhor compreensão dos motivos que levam as empresas a utilizar a precificação estratégica como forma de alavancar melhores resultados, maior nível de competitividade e a consolidação do negócio em uma perspectiva futura (NOBLE; GRUCA, 1999; NICHELE; MILAN, 2006; LARENTIS et al., 2008; HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011; KOHLI; SURI, 2011; HINTERHUBER; LIOZU, 2012; INGENBLEEK; FRAMBACH; VERHALLEN, 2013; MILAN et al., 2013).

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

A definição de preços deve considerar diversas variáveis, como, por exemplo: custos, valor percebido pelos clientes, objetivos da empresa, estrutura da indústria, CVP – Ciclo de Vida do Produto (ou Serviço), elasticidade da demanda e concorrência, entre outros (KOTLER; KELLER, 2012). As empresas aplicam diferentes estratégias de preço, e estas estratégias podem levar a uma política de preços equivocada, com preços muito altos, os quais os clientes não estão dispostos a pagar, ou muito baixos, prejudicando o posicionamento de mercado e impossibilitando a maximização dos seus resultados (DIAMANTOPOULOS, 2005; NAGLE; HOGAN, 2007).

Em geral, encontra-se poucos estudos relacionados sobre as estratégias de preços e o desempenho das empresas (CRESSMAN Jr., 1999; NAGLE; HOGAN, 2007; INGENBLEEK, 2007; HINTERHUBER, 2008). Geralmente, no marketing, a maior ênfase é colocada no desenvolvimento de novos produtos, canais de distribuição e estratégia de comunicação, o que de acordo com Lacioni (2005) pode fazer com que as decisões dos preços sejam tomadas rapidamente sem que os fatores mercadológicos e de custos sejam totalmente avaliados. A decisão de preços é o “cerne” de cada plano de negócios e impacta diretamente sobre a estratégia de marketing de uma empresa (LANCIONI, 2005).

Os preços, portanto, podem repercutir em consequências graves quando erros são cometidos. Tais consequências vão além de implicações econômico-financeiras de curto prazo, ou até mesmo implicações de longo prazo, como a perda de participação de mercado (*market share*) e redução no volume de negócios até a diminuição do lucro e da rentabilidade da empresa e, por decorrência disso, perda de competitividade frente aos concorrentes (INGENBLEEK; FRAMBACH; VERHALLEN, 2010; HINTERHUBER, 2008; LIOZU et al. 2012).

Embora os gestores compreendam a criticidade dos preços, na prática do dia a dia eles frequentemente optam pela regra de ouro da fixação dos preços (por exemplo, preços com base em custos), sendo que o planejamento de preços pode não estar totalmente desenvolvido dentro de suas organizações (HINTERHUBER, 2004; LIOZU et al., 2012). Na fixação do preço base, é importante manter o foco sobre os lucros, no entanto, as empresas muitas vezes acabam se concentrando sobre a maximização das receitas (faturamento) ou em aumentar a sua participação de mercado, o que necessariamente deve ser muito bem avaliado, pois as receitas e a participação de mercado podem estar sendo aumentadas, talvez até por uma redução nos preços, e não por um trabalho de mercado mais agressivo, o que pode levar a um efeito devastador no desempenho da empresa (MONROE; COX, 2001; HINTERHUBER, 2004; KOHLI; SURI, 2011).

Neste sentido, o problema de pesquisa pode ser definido como uma indagação a ser respondida (ALVES-MAZZOTTI; GEWANDSZNAJDER, 1999). Somado a isso, o problema de pesquisa atua como um facilitador para que se possa ter o discernimento entre o essencial e o supérfluo. Por isso, o mesmo necessita estar claro e ser objetivo. Dessa forma, com base no exposto, o presente trabalho tem como propósito maior responder a seguinte questão central de pesquisa: **Qual a relação das estratégias de precificação adotadas pelas empresas sobre o seu desempenho?**

Importante ressaltar que essa influência no desempenho das empresas tanto pode ser positiva quanto negativa. Para facilitar a compreensão, uma revisão acerca da abordagem de precificação, com a verificação e a categorização de conceitos se torna imprescindível, buscado a associação entre as linhas de pesquisa mais difundidas na literatura, bem como em relação às mais contemporâneas. Além disso, por meio de levantamento junto às empresas, serão coletados subsídios que possam ser relacionados entre si, para, com isso, verificar o impacto da precificação sobre o desempenho das empresas em análise.

1.3 OBJETIVOS DO TRABALHO

1.3.1 Objetivo Geral

Verificar a relação entre as estratégias de precificação e o desempenho das empresas analisadas.

1.3.2 Objetivos Específicos

Como objetivos específicos para o trabalho, foram definidos:

- a) Identificar os fatores relacionados às práticas de precificação das empresas analisadas comparativamente aos seus concorrentes;
- b) Verificar quais são os fatores relacionados às estratégias de precificação;
- c) Analisar a relação existente entre o nível de preços praticado e o desempenho resultante (volume de negócios, participação de mercado, margem de contribuição, lucro e rentabilidade e número de empregados);
- d) Analisar as características (perfil) das empresas apresentadas na amostra e o desempenho resultante das estratégias de precificação adotadas.

2.FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 DEFINIÇÃO DE PREÇOS E ASPECTOS INTRÍNSECOS

Dentre os conceitos de preço encontrados na literatura existem vários que não são conflitantes, mas complementares entre si. Para Churchill Jr. e Peter (2003), o preço é conceituado como a quantidade de dinheiro que deve ser dada em troca para se adquirir a propriedade ou o direito ao consumo ou à utilização de um produto ou serviço. Já Rocha e Christensen (1999) definem o preço sob o ponto de vista da empresa, uma vez que o preço pode ser entendido, então, como a compensação recebida pelos produtos e/ou serviços que oferece ao mercado, e sob o ponto de vista do comprador, uma vez que o preço expressa aquilo que ele está disposto a dar para obter o que a empresa lhe oferece.

O preço estabelece uma base para culminar uma troca entre as partes envolvidas, o que pode representar uma perspectiva para compradores e outra para os vendedores. Desta forma o preço se torna um fator de julgamento de acordo com a percepção do potencial de satisfação gerado por um produto e/ou serviço (SEMENIK; BAMOSSY, 1997; ROCHA; CHRISTENSEN, 1999). Além disso, segundo Hollensen (2006) e Saxena (2009) o preço não é um conceito único, mas um conceito multidimensional com diferentes significados e aplicações para o fabricante, o intermediário e o consumidor final.

De acordo com Kotler e Keller (2012), os preços, ao longo da história foram determinados por meio de negociações entre compradores e vendedores, sendo que o preço assume diversas formas e desempenha muitas funções, como, por exemplo: aluguel, mensalidades escolares, tarifa de transporte público, honorários, pedágio, adiantamentos, salários e comissões, dentre outras.

A determinação de um preço não depende apenas do reconhecimento das exigências mínimas de custos e de lucro da empresa, mas também das necessidades, dos desejos e das motivações dos públicos a serem atendidos. Entretanto, um gestor não pode considerar atribuir um preço de um produto e/ou serviço que não cubra os custos, tão pouco considerar um preço baseado unicamente em custo e lucro, pois pode acabar sendo alto demais, ou baixo demais, tendo em vista as condições de mercado (SEMENIK; BAMOSSY, 1997).

Segundo Monroe (2003), a decisão de preços é uma das mais importantes decisões atinentes à gestão, pois afeta a lucratividade e a rentabilidade da empresa e sua competitividade no mercado. Deste modo, a tarefa de formação de preços é desafiadora e complexa, aliás, como dito anteriormente, pois o formador de preços deve entender como os

clientes percebem os preços, como desenvolver sua percepção de valor, quais são os custos intrínsecos e relevantes para atender a esta necessidade, bem como considerar os objetivos de preços da organização e sua posição competitiva no mercado.

Em um estudo realizado por Carricano, Trinquecoste e Mondejar (2010) com 28 gestores de preços em várias indústrias da França, com o objetivo de descrever as origens e o desenvolvimento da função dos profissionais ligados a precificação e como estas empresas organizam a gestão de preços, os autores descobriram que o gerente que é responsável pela fixação dos preços pode ser influenciados por outras áreas envolvidas no processo de precificação, em especial vendedores que por falhas ocorridas em políticas de descontos e dados incorretos sobre previsões feitas em termos de rentabilidade e volume, acabam afetando o desempenho das decisões de preços destes profissionais levando-os a uma decisão míope de preços.

Nagle e Hogan (2007) argumentam que as empresas que não gerenciam seus preços perdem o controle dos mesmos, corroendo a lucratividade, devido a disposição do cliente em pagar, que neste caso não depende apenas do valor percebido, mas também sobre as expectativas que os clientes formam sobre a necessidade de pagar e o valor que eles recebem. Políticas equivocadas ou inexistentes podem levar os compradores a manipular informações a fim de obterem descontos sem dar qualquer coisa em troca.

Para Kotler e Armstrong (2008), as decisões de preço de uma empresa são influenciadas por fatores organizacionais, internos, que incluem os objetivos de marketing da empresa, a estratégia do *mix* de marketing, os custos e a organização como um todo, enquanto os fatores ambientais externos incluem a natureza do mercado e a demanda, a concorrência e outros elementos ambientais. Não existe uma única forma de solucionar e organizar a precificação, antes de definir o preço, a empresa deve decidir qual será sua estratégia para o produto bem como quais serão os objetivos a serem alcançados, até porque quanto mais claros forem mais fácil será o estabelecimento de preços (HINTERHUBER; LIOZU, 2013).

2.2 OBJETIVOS DE PREÇO

Desenvolver um planejamento de preços requer que uma empresa se comprometa com um conjunto de objetivos, que podem ser expressos em termos de variações percentuais de aumento no volume de negócios (faturamento), de participação de mercado, de margens de contribuição, de lucro e de rentabilidade e de retorno de ganhos de investimentos (LANCIONI, 2005; KOHLI; SURI, 2011; HINTERHUBER, 2004).

De acordo com Avlonitis e Indounas (2005), os poucos estudos relacionados aos objetivos de preços, os objetivos quantitativos tendem a ser considerados como mais importantes, com ênfase particular nos lucros. A Figura 1, inclusive, apresenta o comparativo dos objetivos quantitativos relatados por Diamantopoulos (1991) e Avlonitis e Indounas (2005). Os autores ainda destacam que estudos demonstram que os objetivos de quantitativos tendem a ser considerados como mais importantes do que os objetivos qualitativos, pois a ênfase maior está na relação dos objetivos de lucros principalmente de curto prazo.

Diamantopoulos (1991) relata que os objetivos de preço fornecem direções para ações que estão relacionadas com três diretrizes básicas, relativas ao seu conteúdo, ao nível desejado de realização as quais destacam-se as que se esforçam para alcançar o máximo de resultado em termos de lucro ou venda e a diretriz de horizonte temporal associado que podem ser de curto prazo (6 meses a 1 ano) e os de longo prazo (acima de 1 ano). Quanto à determinação dos preços, o autor descreve que existem vários objetivos de preço que podem ser divididos em aspectos quantitativos, os quais podem ser medidos quando relacionados à cobertura dos custos, às vendas, à participação de mercado e ao lucro e à rentabilidade, e também em aspectos qualitativos, que estão relacionados a objetivos menos quantificáveis como a relação com clientes, concorrentes e distribuidores, imagem e força da marca, sobrevivência da empresa em uma visão de longo prazo e o cumprimento de metas sociais.

A decisão sobre os preços deve estar baseada nos objetivos corporativos globais. Os profissionais de marketing iniciam com os objetivos principais e acrescentam as metas de precificação como, conseguir um retorno alvo sobre o investimento, conseguir uma meta de participação de mercado ou equipara-se à concorrência, no entanto, cada empresa enfrenta forças ambientais internas e externas singulares que requerem objetivos explícitos de precificação que sejam consistentes com a visão e a missão corporativa (HUTT; SPEH, 2002).

Neste sentido, os preços objetivos podem ser divididos em relação ao nível desejado de realização, que são aqueles onde há um esforço para alcançar ao máximo de realização em termos de lucro e vendas e aqueles que buscam um nível satisfatório de resultados. Com referência ao horizonte temporal os objetivos podem ser de curto prazo e longo prazo. No entanto, os autores sugerem que uma excessiva ênfase em objetivos de curto prazo pode colocar em risco a posição de preços da empresa no mercado como por exemplo colocar ênfase no objetivo da maximização das vendas, pode levar a resultados inferiores (AVLONITIS; INDOUNAS, 2005).

Figura 1 – Objetivos de preço

Objetivos de Preço	Diamantopoulos (1991)	Avlonitis e Indounas (2005)
Maximização de lucros	x	x
Maximização de vendas	x	x
Maximização de <i>market share</i>	x	x
Aumento de <i>market share</i>	x	x
Cobertura dos custos	x	
Retorno sobre os investimentos	x	x
Cobertura da capacidade existente	x	x
Diferenciação de preços	x	x
Satisfação das necessidades do distribuidor	x	x
Estabilidade nos preços de mercado	x	x
Estabilidade de vendas no mercado	x	x
Realização de fatia de mercado em níveis satisfatórios	x	
Incremento na fatia de mercado	x	
Retorno sobre os ativos da empresa	x	
Desencorajamento de novos entrantes		x
Manutenção dos atuais clientes		x
Determinação de preços justos aos clientes		x
Sobrevivência de longo prazo		x
Realização e manutenção de liquidez	x	
Realização de lucros em níveis satisfatórios	x	
Realização de vendas em níveis satisfatórios	x	

Fonte: Adaptada de Diamantopoulos (1991) e Avlonitis e Indounas (2005).

De acordo com Kotler e Keller (2012), as empresas devem decidir sobre o que deseja. Quanto mais claros forem os objetivos, mais fácil será o processo de estabelecimento das políticas, estratégia de precificação e dos preços em si. Para os autores, os principais objetivos são: (i) sobrevivência: as empresas têm com o objetivo a sobrevivência quando as condições de mercado estão desfavoráveis, ou seja, há excesso de capacidade, concorrência intensa ou

por mudanças nos padrões de preferência, necessidades ou desejos dos compradores; (ii) maximização da participação de mercado: as empresas tentam determinar preços que maximizem o lucro atual, estimando a demanda e os custos associados a preços alternativos, escolhendo o preço que maximizará o lucro corrente. Para tal, presume-se que a empresa tenha conhecimento de suas funções de demanda e custos; (iii) desnatamento de mercado: em empresas de alta tecnologia é comum o lançamento de produtos e/ou serviços a um preço elevado para maximizar o desnatamento do mercado, o que pode ser fatal caso um concorrente decida lançar uma oferta similar a um preço menor; e (iv) liderança na qualidade do produto e/ou serviço: uma empresa pode ter como objetivo ser líder em qualidade de um produto do mercado, o que faz muitas marcas se esforçarem para ser reconhecidos e manterem um preço alto, mas não a ponto de ficarem fora do alcance dos consumidores.

Antes de estabelecer o preço, a empresa deve decidir qual será sua estratégia geral de marketing e para os produtos e/ou serviços a serem comercializados. O preço é apenas um dos elementos do *mix* de marketing que uma empresa utiliza para atingir seus objetivos de mercado. Porém, as decisões de preço precisam ser coordenadas com as decisões de projeto de produtos e/ou serviços, atinentes aos canais de distribuição e de comunicação para formar um programa ou um planejamento de marketing efetivo (HINTERHUBER, 2004).

Shipley e Jobber (2001) propõem que a determinação dos objetivos do processo de precificação é o ponto de partida para as estratégias de preço. Os objetivos da precificação são o resultado direto da implementação estratégia global da empresa e da estratégia de precificação, que deverão ser convergentes. Uma empresa pode exercer uma estratégia rápida de crescimento para aumentar a penetração e resultar em uma participação de mercado maior. Esta vontade exige, ao menos no curto prazo, a adoção de uma estratégia de preços diferente do que a busca de uma estratégia destinada a aumentar o lucro e a rentabilidade da empresa em uma perspectiva de longo prazo. A empresa também poderá decidir vender determinados produtos e/ou serviços abaixo ou no patamar de seus custos para atrair momentaneamente novos clientes, fazendo uma venda cruzada (*cross-selling*) com outros itens mais rentáveis a fim de recuperar este valor e suas margens, além de requerer se antecipar quanto à entrada de concorrentes em certos segmentos e/ou nichos de mercado.

Segundo Hinterhuber (2004), o objetivo de preços pode variar conforme o tipo de produto e/ou serviço, e ao longo do tempo, mesmo dentro de uma empresa ou unidade de negócios, em âmbito regional, nacional ou internacional, se for o caso. Embora os objetivos de preço se configure como um processo prévio para se determinar uma estratégia de preço, a qual será uma base para decisões lucrativas e rentáveis a médio e a longo prazo, as estratégias

de preço são sempre específicas ao contexto em análise e, desse modo, os gestores podem ser forçados a modificá-las, ou seja, dependem das condições do mercado, do comportamento de compradores e competidores e dos objetivos de marketing da empresa pontualmente.

2.3 ESTRATÉGIAS DE PREÇO

A estratégia de preços fornece um meio pelo qual a empresa pode atingir seu objetivo de preços (TELLIS, 1986; NOBLE; GRUCA, 1999; TORRES; MARTIN, 2006). A estratégia de preços a partir do ponto de vista do marketing estratégico a qual argumenta de que uma estratégia primeiro deve ser formulada para depois ser implementadas, a estratégia de preços é definida como os planos que as empresas tem desenvolvido em relação ao seu preços sendo estes observáveis no mercado (INGENBLEEK, 2013).

A estratégia de preços é uma escolha fundamentada em um conjunto de preços alternativos (ou mesmo em uma tabela de preços), que visam à maximização do lucro e a rentabilidade dentro de um período de planejamento em resposta a um determinado cenário em análise (TELLIS, 1986). Para ter sucesso, uma empresa e seu corpo gerencial devem ter uma compreensão abrangente de que o desafio é ter uma estratégia bem pensada para aproveitar as oportunidades e mitigar os efeitos das ameaças de mercado. Os desafios incluem o desenvolvimento e a introdução de novos produtos e/ou serviços, controle de custos, análise competitiva, respostas estratégicas aos concorrentes, prospecção de novos mercados e novos clientes, o desenvolvimento de relações (relacionamentos) de longo prazo com os clientes atuais, melhorias na qualidade, construção de valor e, logicamente, preços adequados. Todos estes desafios exigem que uma empresa tenha uma visão estratégica de cada área e desenvolva um planejamento assertivo. Infelizmente, uma das áreas é frequentemente esquecida quando se trata de planejamento e implementação de estratégias e ações, e esta área diz respeito ao preço (LANCIONI, 2005).

De acordo com Nagle e Hogan (2007), a diferença entre a fixação convencional de preços e a precificação estratégica consiste em reagir às condições de mercado ou gerenciá-las proativamente, sendo o seu propósito exercer o nível de preços mais lucrativo e rentável por meio da geração de mais valor aos clientes à empresa, sem a obrigatoriedade de aumentar o volume de vendas (faturamento) da empresa.

Por isso, empresas usam diferentes estratégias dependendo de quanto tempo estão estabelecidas no mercado, que tipos de ofertas comercializem e como é a intensidade da concorrência em seu mercado. Uma estratégia de preços consistente deve avaliar e considerar

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; NAGLE; HOGAN, 2007).

Segundo Noble e Gruca (1991), os objetivos de preço podem fornecer informações sobre o que a empresa está tentando alcançar com o preço, no entanto, os objetivos não dizem como a empresa vai realizar tais objetivos, nem como pretende alcançar estes resultados. Enquanto os objetivos de preço fornecem uma direção geral para as ações, as estratégias de precificação são os passos ou procedimentos pelos quais as organizações implementam, de fato, suas decisões de precificação (OXENFELDT, 1983; NOBLE; GRUCA, 1999).

O processo de marketing de uma empresa envolve inúmeras escolhas estratégicas, sobre objetivos e metas de mercado, produtos e/ou serviços, canais de distribuição a serem utilizados e a forma com que a empresa se comunicará, além do nível de qualidade e os efeitos das características dos produtos e/ou serviços percebidas pelos clientes (LANCIONI, 2004; KOTLER; KELLER, 2012). Muitos clientes usam o preço como indicador de qualidade, o que faz com que a determinação de preços com base na imagem é especialmente eficaz, pois os produtos e/ou os serviços com qualidade superior são percebidos como mais caros do que realmente são ou deveriam ser (KOTLER; KELLER, 2012, BOONE; KURTZ, 2009). Desta maneira, os compradores que toleram altos preços são menos sensíveis a aumentos de preços do que clientes que buscam ofertas a preços mais atrativos, portanto, menores (NAGLE; HOLDEN, 2003).

A empresa ao estabelecer o preço pela primeira vez seja ao desenvolver um novo produto e/ou serviço, ou ao introduzir seu produto ou serviço atual em um novo mercado ou participar de licitações públicas, deverá decidir o posicionamento desejados no que se refere à qualidade e ao nível preço. Como exemplo disso, as empresas elaboram suas estratégias de *branding* de modo a ajudar a transmitir os níveis de preço-qualidade de seus bens e/ou serviços em direção ao mercado no sentido de conquistar um posicionamento de mercado apropriado, fortalecendo sua marca (KOTLER; KELLER, 2012).

A Figura 2 traz as nove estratégias preço-qualidade possíveis, considerando, como referência, os níveis de qualidade do produto e/ou serviço (alto, médio e baixo) em comparação aos níveis de preço (alto, médio e baixo). Conforme é apresentado na Figura 2, existem as seguintes estratégias de preço-qualidade:

Figura 2 – Estratégias preço-qualidade

Qualidade da Oferta	Níveis de Preço Praticado			
	Níveis	Alto	Médio	Baixo
	Alta	1. Estratégia <i>premium</i>	2. Estratégia de alto valor	3. Estratégia de valor supremo
	Média	4. Estratégia de preço alto	5. Estratégia de preço médio	6. Estratégia de valor médio
	Baixa	7. Estratégia de desconto	8. Estratégia de falsa economia	9. Estratégia de economia

Fonte: Adaptada de Kotler (2000).

As nove possíveis estratégias de precificação são:

- a) Estratégia *Premium*: qualidade e preços igualmente altos;
- b) Estratégia de Valor Médio: qualidade e preço igualmente médios;
- c) Estratégia de Economia: qualidade e preço igualmente baixos;
- d) Estratégia de Alto Valor: qualidade alta e preço médio;
- e) Estratégia de Valor Supremo: qualidade alta e preço baixo;
- f) Estratégia de Economia: qualidade média e preço baixo;
- g) Estratégia de Preço Alto: qualidade média e preço alto;
- h) Estratégia de Desconto: qualidade baixa e preço alto;
- i) Estratégia de Falsa Economia: qualidade baixa e preço médio.

As estratégias diagonais, ou seja, as Estratégias *Premium*, de Preço Médio e de Economia podem coexistir no mesmo mercado, isto é, uma empresa oferece um produto ou um serviço de alta qualidade a um preço alto, outra oferece um produto ou um serviço de qualidade média a preço médio e ainda outra oferece um produto de qualidade baixa a preço baixo. Tais estratégias de precificação são consideradas coerentes, pois os níveis de qualidade e de preço são equivalentes (NICHELE; MILAN, 2006; KOTLER; KELLER, 2012; CHURCHILL Jr.; PETER, 2003).

As Estratégias de Alto Valor, de Valor Supremo e de Valor Médio representam maneiras de atacar as posições diagonais, o que indica que um comprador pode perceber que o produto ou o serviço tem a mesma qualidade e a possibilidade de pagar um pouco menos, o que lhe confere, portanto, algum tipo de vantagem, mas deveriam ser utilizadas somente no curto prazo. Por sua vez, as estratégias de Preço Alto, de Desconto e de Falsa Economia implicam na fixação de preços de superiores em relação ao nível de qualidade entregue, o que

é perigoso, pois os compradores poderão se sentir enganados e, provavelmente, reclamarão ou falarão mal da empresa para outras pessoas e até mesmo nunca mais repetirão compras no futuro (NICHELE; MILAN, 2006; KOTLER; KELLER, 2012; CHURCHILL Jr.; PETER, 2003).

Em acréscimo, Somervuori (2012) investigou os termos-chaves que são relacionados a publicações frequentemente associadas à pesquisas em torno desta relação, a de preço-qualidade. Os estudos, em sua maioria, testam a correlação entre os níveis de preço e de qualidade, sendo que as percepções dos compradores em relação às estratégias de precificação e de suas implicações no que tange aos níveis de preço e de qualidade das ofertas acabam se tornando um *trade-off* entre a qualidade e o sacrifício monetário incorrido, por meio do preço pago, ou seja, a vontade de comprar está positivamente relacionada com o valor percebido no exercício deste *trade-off* dos clientes, o qual será abordado nas próximas seções.

Com o objetivo de trazer maiores esclarecimentos sobre as estratégias de preços, Ingenbleek e Van der Lans (2013) utilizaram a teoria inerente ao planejamento de marketing para argumentar que a relação entre a estratégia de preço e as práticas de preço existe e é forte. Tal teoria distingue estágios nesta transição, tais como formulação, implantação e avaliação da precificação (JAIN, 1997). De acordo com Moorman e Miner (1998), há uma aceitação bastante uniforme na literatura quanto à crença de que as estratégias de marketing devem, em geral, ser primeiramente formuladas e, em seguida, implementadas. Com este ponto de vista, Ingenbleek e Van der Lans (2013) destacam a estratégia de preços como planos que as empresas têm desenvolvido em relação ao elemento de preço, e as práticas de preço como práticas que podem ajudar a colocar este plano formulado em funcionamento para a prática pretendida.

Para ampliar a compreensão acerca das estratégias de preço, a Figura 3 demonstra as estratégias de precificação formuladas por Noble e Gruca (1999), que distinguem três situações de preço: preço de novos produtos e/ou serviços, preços competitivos e preços por linhas de produtos e/ou serviços, embora Ingenbleek e Van der Lans (2013) acrescentem os preços *premium* no contexto de preços competitivos e removem o preço baseado em custos por considerarem uma mera prática de preços.

Cabe ressaltar que a estratégia de precificação pela Internet é acrescentada pelos autores como uma nova estratégia, a qual não tem sido extensivamente abordada na literatura atinente às estratégias de precificação, a qual se justifica devido ao aumento das transações comerciais ocorridas pelo ambiente virtual na última década. Os autores relatam, ainda, que estudos nessa área cresça em importância nos próximos anos (RAO; KARTONO, 2009).

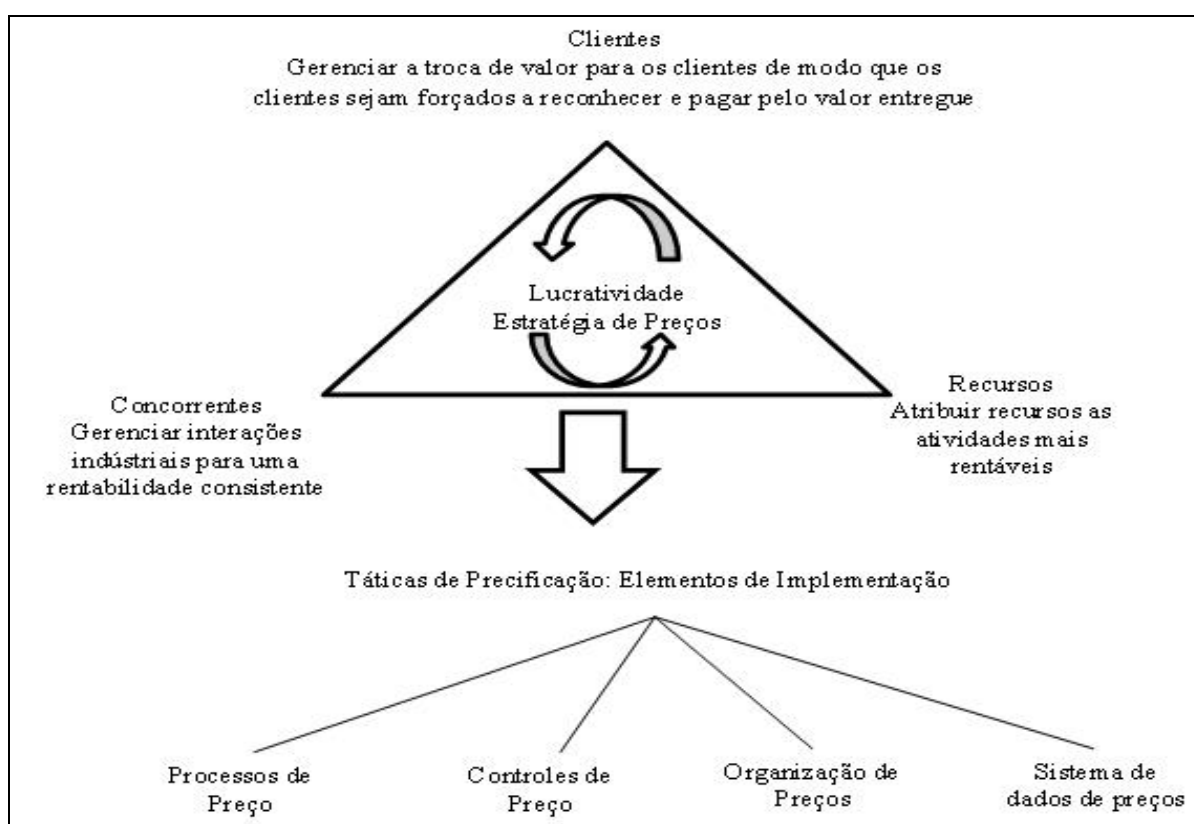
Figura 3 – Estratégias de preço

Situações	Estratégias	Descrição	Determinantes da Estratégia
Preço de um Novo Produto ou Serviço	Desnatamento	Alto preço inicial e reduzido de forma sistemática	Alta diferenciação da oferta (produto e/ou serviço), demanda de mercado inelástica, alta utilização da capacidade e desvantagem de custos em função da escala
	Penetração	Preço inicial baixo para acelerar a adoção do produto ou do serviço	Baixa diferenciação da oferta (produto e/ou serviço) no mercado, vantagem de custo em função da escala, baixa utilização da capacidade e demanda de mercado elástica
	Curva de Experiência	Preço baixo para reduzir custos	Baixa diferenciação da oferta (produto e/ou serviço), vantagem de custo em função da escala, baixa utilização da capacidade e demanda de mercado elástica
Preço Competitivo	Líder de Preços	Inicia uma mudança de preços e espera que os outros o sigam	Alta participação de mercado, facilidade de detectar mudanças de preços no mercado, demanda inelástica, alta utilização da capacidade e vantagens de custo, de escala e de aprendizado em termos de processos e sobre o mercado de atuação
	Paridade de Preços	Preço fixado pelo mercado global ou pelo líder de preços	Desvantagem de custos, baixa participação de mercado, baixa diferenciação da oferta (produto e/ou serviço) no mercado, facilidade de detectar mudanças de preços, demanda de preços inelástica, demanda de marca elástica e alta utilização da capacidade
	Menor Preço	Possuir sempre que possível o menor preço do mercado	Baixa utilização da capacidade, baixa participação de mercado, baixa diferenciação da oferta (produto e/ou serviço), vantagem de custo, de escala e de aprendizado, dificuldade de detectar mudanças de preço e demanda elástica
	Preço <i>Premium</i>	Preço mais alto do mercado, refletido pela qualidade da oferta	Alta diferenciação da oferta (produto e/ou serviço), demanda de mercado inelástica, alta utilização da capacidade e vantagem de custo em função da escala
Preço de Linhas de Produtos ou de Serviços	Preço de Produto ou Serviço Complementar	Preço baixo para o produto ou serviço principal quando serviços complementares possuem um preço maior	Alto custo de mudança
	Preço por Pacote	Produto é parte de um pacote de outros produtos onde o preço proporcione uma economia aos clientes	Vantagem de custos Demanda de mercado elástica
	Valor para o Cliente	Preço de uma versão dos produtos a níveis bastante competitivos com menos especificações	Dificuldade em detectar mudanças de preços e demanda do mercado elástica.

Fonte: Adaptada de Noble e Gruca (1999) e Ingenbleek e Van der Lans (2013).

De acordo com Cressman Jr. (2012), o que constitui uma estratégia de precificação de sucesso gera debates entre profissionais e acadêmicos da área de marketing. Alguns argumentam que uma precificação de sucesso está na habilidade de se estabelecer um preço alvo em que os clientes concordem em pagar, enquanto outros argumentam que o sucesso está na habilidade de precificar bens e/ou serviços de maneira a aumentar a participação de mercado, o volume de negócios ou a preferência dos clientes. Nesta direção, a Figura 4 apresenta os elementos chave para a precificação estratégica segundo este autor.

Figura 4 – Elementos das estratégias de precificação e táticas.



Fonte: Adaptada de Cressman Jr. (2012).

Uma estratégia de preços fornece uma definição sistemática dos elementos da estratégia de precificação que devem ser gerenciados para obter um desempenho lucrativo e rentável em um negócio, e estes elementos incluem decisões dos clientes-alvo, a identificação das ofertas adequadas para cada cliente-alvo, comunicação para convencer tais clientes a partir de um processo comunicação entre as partes e de negociação de vendas e uma metodologia de fixação de preços, o que deve incluir o processo de precificação em si, a estrutura organizacional para realizar os processos de precificação e o desenvolvimento de

sistemas de informações gerenciais para fornecer dados e informações para a gestão da implementação da estratégia de preços escolhida (CRESSMAN Jr., 2012).

Considerando que a estratégia de preços é o meio pelo qual a empresa pode alcançar o seu preço alvo no mercado e respectivos resultados (NOBLE; GRUCA, 1999; TELLIS, 1986), a prática de preços diz respeito ao conjunto de atividades executadas pelos gestores de uma organização que levam às decisões de preço para as operações do dia a dia com os seus clientes (INGENBLEEK et al., 2003). As práticas de preço ocorrem, portanto, dentro de um contexto de um processo organizacional pelo qual os gestores recolhem, partilham, interpretam e utilizam a informação para levar a uma decisão de preço cada vez mais assertiva. A principal diferença entre a estratégia de preços e as práticas de preço é que as estratégias são observáveis no mercado, enquanto que as práticas de preço estão escondidas atrás dos limites de uma organização, geralmente traduzidas por números (INGENBLEEK; VAN DER LANS, 2013).

A literatura de preços, muitas vezes, não faz distinção entre os dois conceitos. Vários estudos incluem conceitos que, de acordo com as definições anteriores, abordam a estratégia de precificação e as práticas de preços como sendo um mesmo construto e/ou em um mesmo nível de mensuração (INGENBLEEK; VAN DER LANS, 2013). Neste sentido, Ingenbleek et al. (2003) e Monroe (2003) consideram três práticas em que os gerentes usam estas informações para a formação do preço base, ou seja, a percepção de valor para o cliente, a concorrência e os custos incorridos, determinando-as como essenciais à prática de fixação de preços por lidar diretamente com a fixação de um valor quantitativo para as ofertas da empresa junto ao mercado.

Segundo Hinterhuber (2008), os preços têm um impacto elevado sobre a lucratividade e a rentabilidade das empresas, sendo que as estratégias de preços variam consideravelmente entre indústrias (setores) e situações de mercado. No entanto, os pesquisadores geralmente concordam que as estratégias de preço podem ser categorizadas em três grandes grupos: (i) preços baseados em custos; (ii) preços baseados na concorrência; e (iii) preços baseados na percepção de valor para o cliente (NAGLE; HOLDEN, 2003).

Dessa forma, Nagle e Holden (2003) indicam que deve haver uma consideração equilibrada das informações, percepções ou comportamento dos 3Cs (Custos, Concorrentes e Clientes), como forma de atingir o preço ótimo, sendo que administrar estas informações é um fator crucial para o sucesso na definição da estratégia de precificação e de formação dos preços. Estas práticas, na literatura de marketing, algumas vezes, também são chamadas de métodos de fixação de preços (AVLONITIS; INDOUNAS, 2005).

2.4 PRECIFICAÇÃO BASEADA EM CUSTOS

Segundo Porter (1986), o custo de um produto ou de um serviço tem três importantes funções no processo de formação de preços. Primeiro, orienta os gestores na avaliação da competitividade do negócio, que pode estar sendo afetada por custos (fixos ou variáveis) e por despesas operacionais. Segundo, facilita os gestores no estabelecimento de limites máximos e mínimos aos preços. E, em terceiro lugar, fornece aos gestores elementos (indícios ou evidências) para a previsão do comportamento dos concorrentes.

O preço baseado em custos é o método mais simples e popular para a fixação de preços. Isso implica em adicionar uma margem de lucro sobre os custos, ou seja, um acréscimo de uma margem de contribuição percentual padrão ao custo dos produtos e/ou serviços. Determinam-se, primeiramente, os níveis das vendas (receitas, faturamento) e, em seguida, calculam-se os custos unitários e verifica-se os objetivos de lucro e, então, são estabelecidos os preços. Deste modo, aos profissionais de marketing cabe mostrar aos clientes valor suficiente nos produtos e/ou serviços comercializados para justificar os preços praticados pela empresa (URDAN 2005).

O método de determinação de preços também pode ser desenvolvido a partir da aferição do custo total mais uma margem (*cost-plus*) ou a adição de uma *markup* (margem arbitrária acrescentada) aos custos dos produtos e/ou dos serviços, entretanto, esta alternativa pressupõe que os preços podem ser estabelecidos sem afetar o volume de vendas, sugerindo que esta estratégia não levaria ao melhor preço possível. Esta estratégia se tornou popular, de acordo com as seguintes explicações (KOTLER; ARMSTRONG, 2008): (i) os vendedores possuem mais certeza em relação aos custos do que em relação à demanda, pois esta vinculação custo mais *markup* torna o processo mais simplificado, sem a necessidade de muitos ajustes em função da demanda ou cálculos mais complexos; (ii) quando todas as empresas do setor utilizam o mesmo método de determinação de preços, eles tendem a se tornarem similares; e (iii) muitos acreditam que a determinação de preços via um *markup* agregado aos custos é mais justa, tanto para compradores quanto para vendedores que obteriam um retorno justo sobre o investimento, e não levariam vantagens sobre os compradores com o aumento da demanda, o que, de fato, pode ser questionável.

Logicamente, a demanda, juntamente com a concorrência, estabelece um teto para os preços que a empresa poderia cobrar pelos seus produtos e/ou serviços, e os custos determinam uma espécie de piso, até porque as empresas desejam cobrar um nível de preços que cubra, pelo menos os custos de vendas, de produção ou de atendimento aos clientes e de

distribuição, o que necessariamente levaria a empresa à necessidade de entender, efetivamente, como seus custos variam em função da demanda, em um mercado cada vez mais imprevisível e complexo (KOTLER; KELLER, 2012; BESANKO et al., 2006; LARENTIS et al., 2008).

A estratégia competitiva adotada pela organização pode levar a uma maior ou menor importância dos custos no processo decisório inerente à precificação. Quando uma organização compete pela liderança em custos, estas informações podem auxiliar a melhorar a eficiência operacional de modo a reduzir custos totais e, se for o caso, os preços praticados, sendo que, normalmente, os preços são definidos pelos competidores mais eficientes, que estão mais aptos a reduzirem custos. Por outro lado, quando uma organização compete por diferenciação, tem maior liberdade na definição dos preços, até porque sua oferta, em termos de decisão de compra, por parte dos clientes ou consumidores, geralmente, não atribui ao preço um papel de protagonismo (PORTER; 1986; BLOCHER et al., 2007).

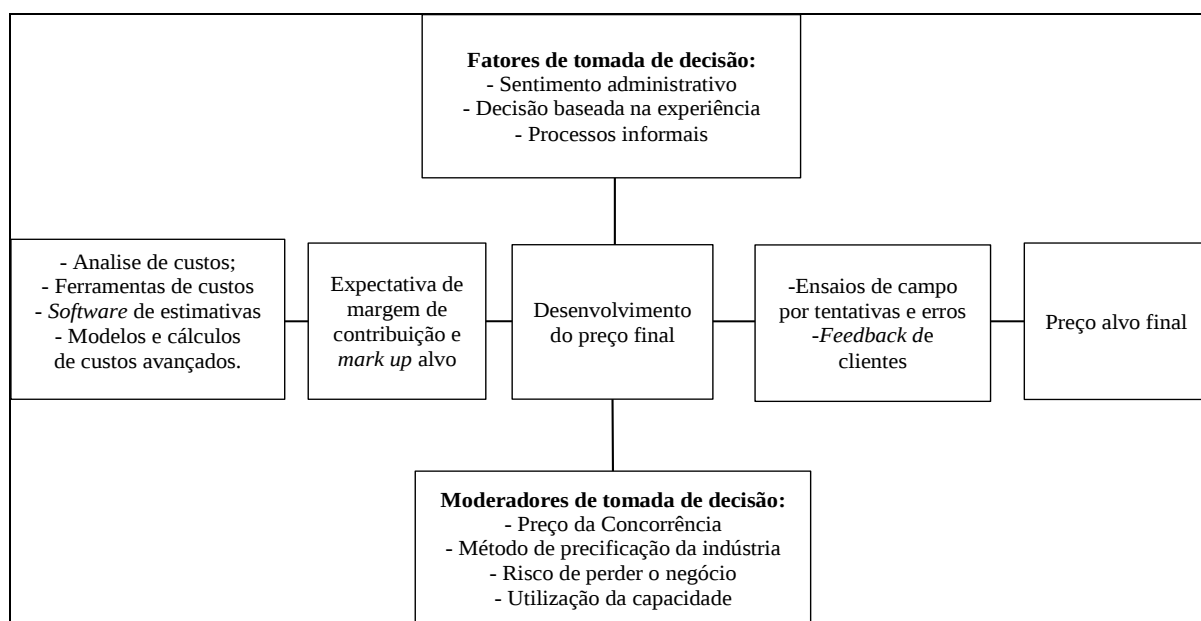
Na formação de preços com base em custos, identifica-se os custos, apurado por um dos métodos de custeio, tais como os métodos de custo-padrão, UEP (Unidade de Esforço Padrão) e ABC (*Activity Based Costing* – Custo Baseado em Atividades) (HORNGREN; DATAR; FOSTER, 2004), incluindo desde os gastos até os impostos e uma margem de contribuição pretendida, convertida em um índice ou percentual (GARRISON; NOREEN, 2001). Uma explicação para a adoção desta prática pode ser atribuída à busca de um sistema de apuração efetivo de resultados, trazendo certa prudência financeira às empresas (NAGLE; HOGAN, 2007).

De acordo com um estudo realizado por Guilding, Drury e Tayles (2005), em 187 empresas do Reino Unido e em 90 empresas da Austrália, sobre a importância do processo de precificação baseado em custos, os autores identificaram três fatores que podem interferir nos resultados do preço baseado em custos: (i) intensidade da concorrência: em um mercado altamente competitivo, a intensidade da concorrência pode resultar em perdas de margens de contribuição, devido à pressão para igualarem aos preços da concorrência, o que torna os custos um elemento altamente relevante, pois fornecem a orientação dos limites dos preços a serem praticados; (ii) tamanho (porte) da empresa: as empresas maiores possuem maior capacidade de influenciar os preços cobrados, pois têm propensão de agir com balizadores do nível de preços praticado no mercado, até pelo fato de, frequentemente, terem ganhos de escala; e (iii) tipo de indústrias: as indústrias de transformação têm maiores despesas devido aos investimentos em instalações físicas e recursos utilizados nos processos de manufatura, o

que dificulta a precisão do custo individual de seus produtos e uma pressão potencialmente de elevação do custo total.

Além disso, Liozu et al. (2011), ao realizarem um estudo em quinze pequenas e médias indústrias americanas, por meio de quarenta e quatro entrevistas com gestores de tais empresas, abordaram três principais tratativas do processo de precificação, sendo elas: o preço baseado no valor (em quatro empresas), o preço baseado em custos (em seis empresas) e o preço baseado nos preços praticados pelos concorrentes (em cinco empresas). Nas empresas que estavam baseando seus preços em custos, os autores constataram que a maioria delas desenvolveu modelos avançados de custos, sendo que todas elas utilizavam metas de margem de contribuição para chegar às suas definições sobre os preços. Em momentos de incertezas, os gestores de todas as empresas alegaram estar utilizando seus conhecimentos, confiando na intuição para definir o preço final, caracterizando, dessa forma, um processo não científico para definição dos preços (LIOZU et al., 2011). Para facilitar a compreensão, segue a Figura 5, que apresenta o processo de precificação utilizado por estas empresas.

Figura 5 – Processo de precificação baseada em custos



Fonte: Adaptada de Liozu et al. (2011).

2.5 PRECIFICAÇÃO BASEADA NA CONCORRÊNCIA

A definição do preço baseada na concorrência utiliza o balizamento dos preços com os dos principais concorrentes, ou seja, a empresa não precisa adotar o mesmo preço, mas a qualquer movimento do competidor, há uma mudança proporcional nos preços da empresa. Se

houver um movimento de preços de um competidor, os outros provavelmente o seguirão, pois, neste processo, a empresa determina o preço conforme seu julgamento sobre a forma de como os concorrentes irão fixar os seus preços, e não conforme seus custos e seus objetivos diretivos. Caso contrário correm o risco de perder *market share* (KOTLER; ARMSTRONG, 2008; KOTLER; KELLER, 2012). Normalmente, o competidor que tem a maior parcela de mercado, o líder de mercado, exerce, também, a liderança de preços, sendo que os outros competidores procuram ser seus seguidores. E isto permite ao líder direcionar seus preços e, se detiver um profundo conhecimento do mercado e do comportamento dos clientes, poderá gerir melhor qualquer variação no seu composto de marketing, principalmente no que se refere aos preços praticados, o que pode gerar melhores resultados ou desempenho do negócios (KOTLER; KELLER, 2012).

Segundo Hinterhuber e Liozu (2012), o preço baseado na concorrência utiliza como informações-chave os níveis de preços dos concorrentes, bem como antecipações observadas de concorrentes reais ou potenciais como fontes primárias para determinar os níveis de preço adequados a serem praticados pela empresa. Esta abordagem tem como principal vantagem considerar a situação atual de precificação da concorrência e, como maior desvantagem, a de que os aspectos relacionados à demanda não são tão considerados. Além disso, um foco competitivo muito forte pode agravar o risco de uma guerra de preços (GUILTINAN; GUNDLACH, 1996; RAO; BERGEN; DAVIS, 2000; HEIL; HELSEN, 2001; SOMAN; GOURVILLE, 2001; NICHELE; MILAN, 2006). Os preços baseados na concorrência frequentemente são justificados quando o preço é o principal critério na decisão de compra dos clientes (HINTERHUBER; LIOZU, 2012)

De acordo com Horngren, Datar e Foster (2004), é necessário que as empresas estejam atentas às estratégias e às ações de seus concorrentes, inclusive no contexto da precificação. Os mesmos produtos e/ou serviços em outros concorrentes e até mesmo ofertas alternativas ou produtos e/ou serviços substitutos podem afetar a demanda por ofertas da empresa. Por conta disso, a ótica de se analisar profundamente os concorrentes é uma possibilidade para a formação dos preços de venda, uma vez que a empresa procura formar os preços a partir dos preços praticados pelos concorrentes.

Segundo Dolan e Simon (1998, p. 117): “O caminho para se lidar com a concorrência é uma coordenação de preços de forma a não entrar numa guerra de preços”. Deve-se, então, procurar compreender os concorrentes e antever suas mudanças de preços e possíveis reações. E, com base nisso, começar a influenciar e “gerir” os preços da concorrência. Sendo assim, os autores destacam que, para uma avaliação mais eficaz sobre o eventual grau de retaliação de

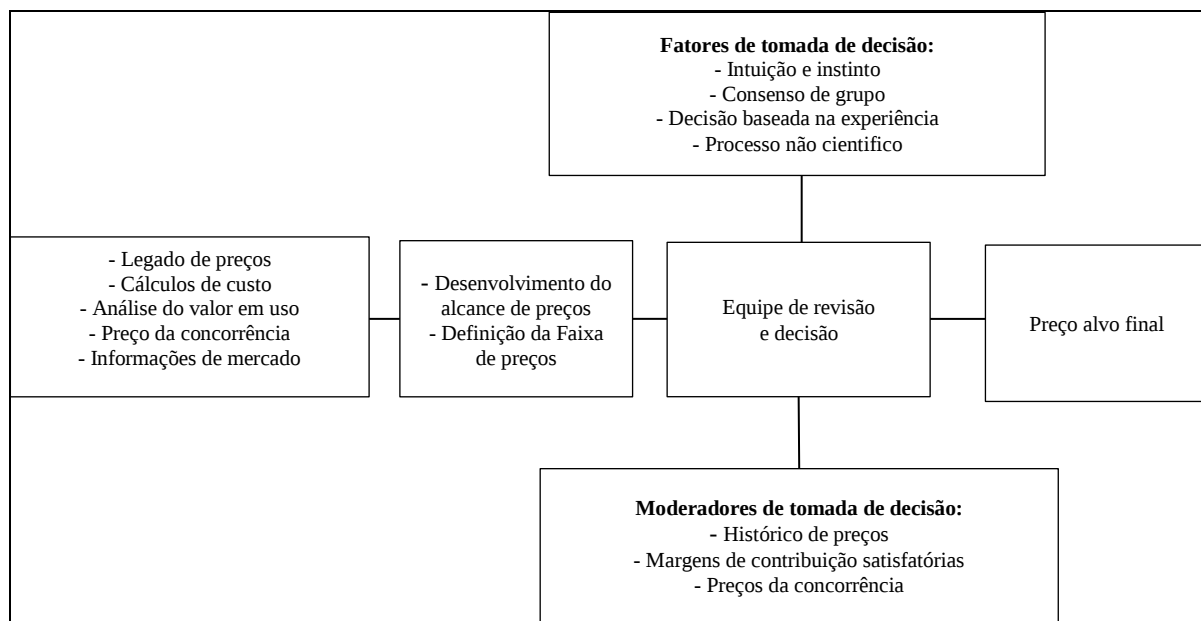
preços por parte dos concorrentes, alguns fatores são importantes: (i) estrutura de custos: quanto maior o peso do custo variável na estrutura de custos, menor a tendência de retaliação; (ii) perecibilidade do produto: quanto maior for a perecibilidade do produto, maior a tendência de retaliação; (iii) análise do setor: se a capacidade da oferta for maior que a demanda existente ou potencial ou o crescimento do setor for baixo do esperado, a tendência é que ocorram guerra de preços; (iv) possibilidade de diferenciação da oferta: quanto maior for a diferenciação, menor a possibilidade de haver problemas com a concorrência em relação aos preços; (v) número e diversidade dos concorrentes e intensidade da competição: é mais difícil uma coordenação de preços, na medida em que houver muitos concorrentes e de características diferentes, principalmente quando houver uma competição muito intensiva (acirrada); e (vi) relacionamento entre os concorrentes: quando existem antecedentes que não permitam um bom relacionamento entre os concorrentes fica mais difícil evitar uma guerra de preços.

Por isso, Kotler e Keller (2012) reforçam, também, que é comum que o líder de mercado enfrente possíveis reduções de preços praticadas por empresas menores, que estão em busca de maior participação de mercado e volume de negócios no curto prazo. Neste caso, o líder pode responder de três maneiras: (i) diferenciar ainda mais sua oferta (produto e/ou serviço); (ii) introduzir um negócio de menor custo e, conseqüentemente, menor preço, desde que não interfira negativamente em seu posicionamento de mercado; e (iii) reinventar-se como um concorrente de baixo custo, sendo que esta estratégia dependeria da capacidade da empresa de gerar mais demanda ou de reduzir custos. Ainda segundo os autores, nem sempre estas análises são possíveis de serem executadas no decorrer do ataque dos competidores, pois as empresas muitas vezes possuem dias ou até mesmo horas para reagir, o que exige da empresa um planejamento prévio para estas situações, ou seja, planos contingenciais.

É oportuno comentar que, em uma pesquisa desenvolvida por Liozu et al. (2011), pela qual foi mapeado o processo de precificação das empresas que estavam baseando os seus preços nos concorrentes, foi possível constatar que os gestores de preços utilizam de conhecimentos e de experiências para a definição dos preços, bem como o emprego de modelos de custos e metas de margens de contribuição bem estruturadas. Somado a isso, tais empresas estavam considerando, sobremaneira, os preços de seus principais produtos e/ou serviços em comparação aos preços praticados pelos competidores principais, adicionando a eles um prêmio de preço (*premium price*), por meio de um compartilhamento da decisão, sempre baseado na intuição dos gestores, ou seja, não utilizando de método mais científico

para a definição dos preços. A Figura 6 demonstra o processo de precificação baseado na concorrência utilizado pelas empresas pesquisadas.

Figura 6 – Processo de precificação baseada na concorrência



Fonte: Adaptada de Liozu at al. (2011).

Segundo Clancy (1998), que apresenta a definição de preço a partir da concorrência com uma perspectiva de que não é uma prática correta, pois a empresa não tem, efetivamente, a informação de lucro nem de custos tão bem apurados da empresa concorrente, coloca que, algumas vezes, esta pode estar trabalhando com margens muito baixas; em outras situações, o concorrente pode estar em um processo de produção bem superior e, desta forma, os custos não seriam equivalentes. O autor salienta, ainda, que boa parte dos clientes não decide a compra somente a partir dos preços. Por isso, recomenda que as empresas trabalhem no sentido de agregar valor aos produtos e/ou serviços, inovando-os e diferenciando-os das ofertas dos concorrentes, para obterem melhores resultados.

Além disso, em mercados competitivos a informação sobre o preços dos concorrentes se torna obsoleta muito rapidamente (INGENBLEEK; FRAMBACH; VERHALLEN, 2010). Neste caso, é necessário administrar a capacidade que os concorrentes possuem de reagir a estratégia de preços definida pela empresa, observando que em mercados competitivo pode se agravar o risco de a empresa entrar em uma guerra de preços. Como dito anteriormente os preços baseados na concorrência são frequentemente justificados pela razão de que o preço é

um dos critérios mais importantes na decisão de compras dos clientes (HINTERHUBER; LIOZU, 2012).

2.6 PRECIFICAÇÃO BASEADA NO VALOR PARA O CLIENTE

Porter (1986) defende a necessidade de se obter uma possível vantagem competitiva por meio da criação de valor para os compradores, com a condição de que este valor superior implique em um nível de custos que a empresa possa administrá-lo. A criação de valor pode ser entendida como uma oferta de benefícios equivalentes, ou superiores, aos sacrifícios incorridos pelo comprador para obtê-la. E, dentro destes sacrifícios, está o preço a ser cobrado ou efetivamente pago (ZEITHAML, 1988; JURAN; DE FEO, 2010; PORTER, 1986).

Das três abordagens principais utilizadas para o processo de formação dos preços, baseada em custos, na concorrência e na percepção de valor, esta última abordagem é considerada superior em relação aos resultados obtidos pelas empresas (CRESSMAN Jr., 1999; NAGLE; HOLDEN, 2003; INGENBLEEK et al., 2003; HINTERHUBER, 2004). Mesmo assim, segundo Hinterhuber (2008), em uma meta-análise realizada sobre as abordagens de formação de preços, entre os anos de 1983 a 2006, houve uma incidência de apenas 17% dos casos analisados (empresas) que se utilizaram desta abordagem.

A estratégia baseada em valor para o cliente é cada vez mais reconhecida na literatura como superior às outras abordagens. Aliás, um número crescente de empresas vem baseando seus preços no valor percebido pelos clientes, sendo que este valor é composto por vários elementos, como a imagem que o comprador tem a respeito da empresa fornecedora, e de sua marca, e do desempenho do produto e/ou do serviço. As empresas, portanto, devem entregar o valor prometido e o cliente deve perceber, explicitamente, este valor. Para isso, pode-se utilizar outros elementos relativos ao *mix* de marketing, principalmente ações de comunicação e um melhor atendimento da força de vendas da empresa, aumentando, dessa forma, a percepção de valor por parte dos clientes (INGENBLEEK, 2007; KOTLER; KELLER, 2012; HINTERHUBER; LIOZU, 2012).

A prática de preços em que a empresa baseia o preço de um produto e/ou de um serviço em percepções de valor do cliente é referida como precificação baseada em valor percebido que, teoricamente, é generalizável sobre as empresas que usam diferentes meios para definir preços de venda, baseados nas informações que permitem com que os gestores avaliem como os clientes percebem as vantagens relativas aos seus produtos e/ou serviços,

comparativamente às ofertas concorrentes, e como eles vão agir, tendo em vista possíveis vantagens na avaliação do preço a pagar (INGENBLEEK, 2007). Portanto, a precificação baseado em valor percebido é uma prática de preços em que os gestores tomam decisões baseadas na percepção dos benefícios que a oferta de suas empresas oferece aos clientes e como estes benefícios são negociados pelos clientes em relação ao preço a ser pago (INGENBLEEK; FRAMBACH; VERHALLEN, 2010).

Segundo Cressman Jr. (2012), esta abordagem de precificação é uma orientação fortemente ligada à cultura organizacional, aos valores e princípios (crenças) da alta administração da empresa e/ou dos gestores da área de marketing, que devem planejar e desenvolver uma oferta com impacto positivo sobre as expectativas ou as demandas dos compradores. Especificamente, a precificação baseada na percepção de valor pode ser definida como a prática de preços que procura capturar uma parte do impacto econômico de uma parte vendedora sobre a satisfação de uma parte compradora. Como uma orientação cultural, portanto, preços baseado em valor derivam de um conjunto rotineiro de filosofias e práticas organizacionais que empresa podem utilizar para se concentrarem na satisfação do cliente e, por decorrência disso, aumentando seu lucro e sua rentabilidade.

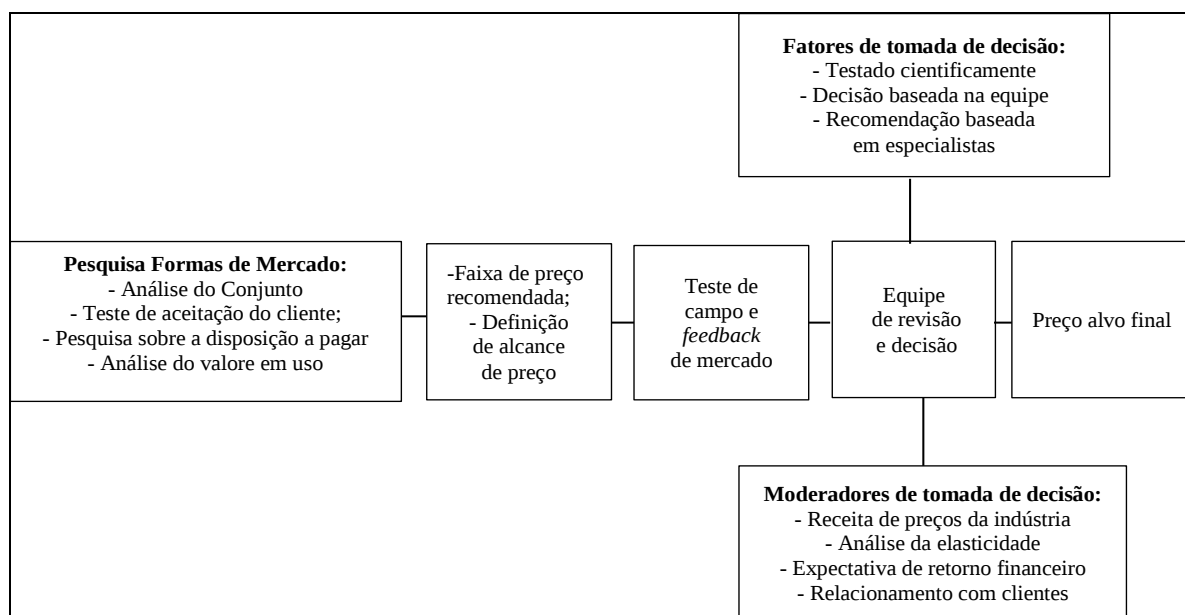
Nesta direção, Ingenbleek et al. (2003) comentam o conceito de precificação com base na percepção de valor juntamente com práticas de preços, que se referem ao uso de informações de custos e dos preços dos concorrentes, e examinam os efeitos destas práticas no desempenho de um novo produto ou serviço ou do próprio negócio como um todo. O estudo mostra que uso desta prática de preço tem, em geral, um impacto sobre o desempenho, sendo que os resultados também apoiam a ideia de que a percepção de valor é uma prática de preços chave para a obtenção de retornos maiores e para a criação de algum tipo de vantagem comparativa para as ofertas da empresa. Algum tipo de vantagem comparativa, pois permite à empresa avaliar quais atributos de qualidade agregam valor para o cliente (NAGLE; HOGAN, 2007).

De acordo com Liozu (2010), a utilização do preço baseado na percepção de valor do cliente é uma abordagem de preços mais moderna, no entanto, revela que a implementação deste método requer mudança, às vezes, uma mudança organizacional profunda, muitas vezes ocasionadas por um estímulo específico, como a pressão de um cliente, uma falha de lançamento de um produto ou um serviço ou um desejo de mudar e sair de um padrão cíclico, no qual a maior barreira encontrada é o próprio processo de mudança, seja da estrutura já estabelecida, a cultura empresarial vigente ou os processos e sistemas existentes.

Em relação às empresas que estavam baseando seus preços no valor percebido pelo cliente, Liozu et al. (2011) verificaram que as mesmas estavam utilizando uma metodologia científica para o estabelecimento da precificação, geralmente por meio de pesquisas ou levantamentos de mercado quantitativos, que buscavam capturar a percepção de valor sob a ótica dos clientes, aliadas às recomendações de especialistas, além de outras orientações, ou seja, sem deixar de considerar os custos da empresa e as práticas de precificação da concorrência.

Tal metodologia científica envolvia análise conjunta, de Kano (1984), cujo método este que faz distinção entre três tipos de atributos de produtos e/ou serviços, os quais influenciam na satisfação dos clientes, e testes de aceitação de produtos e/ou serviços por parte dos clientes, com o objetivo de definir uma melhor amplitude para o preço-alvo, reduzindo as incertezas no estabelecimento dos respectivos preços (LIOZU et al., 2011). Para tanto, a Figura 7 apresenta o processo do estabelecimento do preço baseado no valor.

Figura 7 – Processo de precificação baseada em valor percebido



Fonte: Adaptada de Liozu et al. (2011).

Como vantagens desta abordagem, Liozu et al. (2011) identificaram que as empresas que estavam baseando seus preços nos custos e na concorrência possuíam atividades fragmentadas, além de seguirem modelos informais, baseados, sobretudo, na relação entre margens de contribuição e preço, ao passo que, nas empresas que estavam baseando seus preços no valor percebido pelos clientes, apresentavam uma estrutura dedicada, na forma de equipes de trabalho formais, responsáveis por estas tarefas, que utilizavam frequentemente

KPIs (*Key Performance Indicators* – Indicadores-Chave de Desempenho) e com revisões periódicas (geralmente mensais ou semanais).

Fazendo-se algumas ressalvas, de acordo com Hinterhuber (2008), existem cinco obstáculos que impendem ou dificultam as empresas na implantação da abordagem de preços baseada em valor, que são:

- a) dificuldade que as empresa possuem em estimar o valor para o cliente, o que para esta definição de valor o autor sugere os seguintes métodos: (i) realizar entrevistas com especialistas, sendo estes em um primeiro momento da própria empresa (vendas, controladoria, finanças, profissionais do departamento de precificação, se houver), que podem estimar o valor percebido como um laboratório e buscar um consenso; (ii) medir o valor com o foco em um grupo de clientes: os clientes podem ser consultados para avaliar a importância do conceito de um novo produto, utilizando os mesmos para obter faixas de preços estimadas para novos conceitos; (iii) empregar o método de análise conjunta: pesquisar clientes para que sejam avaliados grupos de produtos potenciais que podem ser oferecidos. Esta é uma das ferramentas mais utilizadas pelas empresas que utilizam a abordagem de valor percebido, pois permite às empresas capturar valores intangíveis do produto ou do serviço relacionados à sua marca e à sua reputação, dentre outros aspectos; (iv) análise de valor durante o processo de compra, utilização ou consumo: os clientes podem ser questionados quanto ao valor percebido no momento da aquisição, utilização e consumo de produtos e/ou serviços da empresa. Esta análise permitirá uma melhor identificação e avaliação da satisfação ou da insatisfação dos clientes, de acordo com o uso do produto no dia a dia; e (v) classificação do nível de importância: os clientes seriam questionados quanto aos atributos mais ou menos importantes em relação aos produtos e/ou serviços ofertados pela empresa e sua satisfação com eles;
- b) dificuldade para comunicar o valor: este é o segundo maior obstáculo para a implementação da estratégia de precificação baseada em valor principalmente em ambientes onde os consumidores são inundados de ações de comunicação, principalmente de propagandas. Para aumentar a efetividade da comunicação do valor para o cliente, é necessário divulgar os atributos do produto e/ou do serviço, divulgar os seus benefícios aos clientes e divulgar os benefícios que atendem melhor as necessidades ou demandas específicas dos clientes;

- c) dificuldade com a segmentação de mercado: não há uma orientação ou modelos eficazes para o problema da segmentação de mercado, sendo que a melhor abordagem é a de levar em conta as necessidades dos clientes como principal aspecto. Uma segmentação de mercado baseada na necessidade dos clientes pode auxiliar as empresa a identificar o tamanho e a composição do segmento ou do nicho de mercado em questão, voltado para o preço e o tamanho ou o potencial de outros segmentos ou nichos de mercado com clientes de produtos e/ou serviços que consideram a diferenciação e o valor agregado;
- d) dificuldade com a gestão da equipe de vendas (ou comercial): a perda de valor frequentemente ocorre no nível das equipes de vendas quando tentam alcançar suas metas de vendas e bônus anuais, acabando por oferecer descontos para os clientes, por não compreenderem as consequências destes descontos no longo prazo. O que poderia amenizar esta situação é estabelecer uma política que recompense a equipe de vendas pela rentabilidade e não pelo volume de vendas ou participação de mercado, fazendo com que os profissionais divulguem os benefícios em comprar da sua empresa e não apenas desejando preços menores que a concorrência para facilitar o processo de negociação e fechamento de negócios com os clientes;
- e) dificuldade em obter apoio da alta administração da empresa: este obstáculo está relacionado ao fato de que a alta administração da empresa, muitas vezes, foca o preço *premium* , o lucro e a rentabilidade do negócios. Porém, ao mesmo tempo, pune as equipes de vendas ou comerciais por não atingirem as metas ou as cotas de vendas (volume) estabelecidas.

A Figura 8 resume as principais características das abordagens citadas, como demonstra a figura cada uma destas abordagens tem seus pontos fortes e pontos fracos. A vantagem dos dois primeiros métodos é que os dados estão normalmente disponíveis prontamente, mas a sua desvantagem é que eles não levam em conta as necessidades dos clientes, ao contrário da abordagem de preços de valor percebido que os considera desde o início, no entanto são dados relativamente difíceis de se obter e interpretar (HINTERHUBER, 2008).

Figura 8 – Resumo das abordagens para fixação do preço

Abordagens	Precificação Baseada em Custos	Precificação Baseada na Concorrência	Precificação Baseada em Valor Percebido
Definição	Determinação dos preços principalmente com dados da contabilidade de custos	Utiliza como fonte primária os preços observados de concorrentes como fonte primária para fixação dos preços	Usa o valor de um produto ou serviço de entrega a um segmento de clientes pré-definido como principal fator para fixação dos preços
Exemplos	Custo mais margem, preços <i>mark-up</i> preço alvo de retorno	Paralelismo de preços, preços guarda-chuva, preços de penetração, preços de acordo com a média de mercado.	Precificação de valor percebido, desempenho do preço
Pontos Fortes	Disponibilidade de dados	Disponibilidade de dados	Leva a perspectiva do cliente em consideração
Pontos Fracos	Não leva a competição em conta. Não leva a disponibilidade do cliente em pagar mais	Não leva a disponibilidade do cliente em pagar mais	Dados difícil de obter e interpretar, pode conduzir a altos preços e necessidade de levar em conta a rentabilidade a longo prazo. O valor do cliente não é um dado, mas deve ser comunicado
Avaliação Geral	Abordagem geral mais fraca	Abordagem sub-ótimo para a criação de preços, apropriada para commodities e produtos que não possam ser diferenciados	Em geral melhor abordagem, <i>link</i> direto para a necessidade dos clientes.

Fonte: Adaptada de Hinterhuber (2008).

2.7 ESTRATÉGIAS DE PREÇO E O DESEMPENHO DO NEGÓCIO

Há poucas abordagens sobre as consequências das orientações de preços e o desempenho das empresas, tais como as de Cressman Jr. (1999), Ingenbleek (2007) e Hinterhuber (2008), e de como as características organizacionais e comportamentais de empresas industriais podem afetar as estratégias de preço (INGENBLEEK, 2007). O preço é um dos principais determinantes para a escolha dos produtos e/ou serviços pelos compradores, sendo que ao longo do tempo fatores como maior diferenciação das ofertas, desenvolvimentos tecnológicos e atrelados à inovação e a globalização da economia fizeram com que o preço ganhasse maior relevância, pois é um dos elementos-chave para alcançar o volume de vendas desejado e por impactar diretamente no lucros e na rentabilidade das empresas (MONROE, 2003).

De acordo com Hinterhuber (2004), o impacto do preço sobre a rentabilidade é alta, ou seja, o impacto mesmo de pequenos aumentos de preço na lucratividade e na rentabilidade empresarial, de longe, excede o impacto de outras alavancagens de gestão de resultados. Em seu estudo, foi detectado que um aumento de 5% em preços médios de vendas pode aumentar

o lucro antes de juros e impostos EBIT – *Earnings Before Interest and Taxes* em 22% na média, em comparação ao aumento de 12% no volume de vendas e 10% na redução dos custos das mercadorias vendidas, respectivamente.

Segundo Kohila e Surib (2011), de todas os elementos disponíveis para os gestores de marketing, o preço é o que possui maior impacto tanto nas linhas superiores quanto nas linhas inferiores dos resultados das empresas, dadas as possíveis vantagens de serem obtidas, que, se perseguidas com cuidado, podem trazer ganhos representativos. As empresas trabalham no sentido de reduzir e, se possível, eliminar custos, enquanto que o aumento de 1% nos preços de vendas pode trazer resultados bastante expressivos, desde que partindo-se do pressuposto que este aumento não afetará o volume de vendas, assim como o contrário também é verdadeiro, pois qualquer oscilação pode afetar a lucratividade e a rentabilidade das empresas, fazendo dos preços uma decisão crítica.

Os mesmos autores ainda relatam que outro grande problema é a interferência de outros grupos internos na organização. Enquanto a área de marketing pode determinar os preços na comercialização em nível de estratégia, a área de vendas (ou comercial), muitas vezes, controla preços no nível de transação, tendo em vista que algumas empresas possuem a remuneração da equipe de vendas baseada, em essência, no volume de negócios, ao contrário de estar baseada também na qualidade do resultado (abertura e manutenção de clientes, aumento da participação de mercado, maior cobertura de mercado, melhores margens de contribuição, lucro e rentabilidade). Deste modo, os vendedores não possuem muitos incentivos para negociar, defender e, efetivamente, cobrar um preço mais elevado, o que faz com que isso tenha um efeito contrário, ou seja, eles normalmente estão mais propensos a oferecer o máximo de descontos para os seus clientes, facilitando o processo das vendas.

Os incentivos deveriam ser concebidos e implantados de acordo com as margens de contribuição geradas, lucro e rentabilidade, além de outros objetivos de mercado da empresa, enquanto uma redução de 5% no preço praticado por um vendedor, com base nas receitas geradas, pode refletir apenas em 5% diminuição da sua remuneração individual, a empresa terá em última análise, sua rentabilidade poderá, por exemplo, ser afetada em mais de 50%. A força de vendas, portanto, deve estar bem informada sobre a importância de buscar práticas de preços adequadas sob uma perspectiva de longo prazo e que permita à empresa fazer novos investimentos, que qualifiquem sua estrutura e oferta e que lhe permita manter ou aumentar seu nível de competitividade (KOHLIA; SURIB, 2011).

De acordo com Dolan e Simon (1998) e Simon, Bilstein e Luby (2008), os gestores deveriam abandonar o raciocínio de uma maior participação de mercado e de um maior

volume de negócios em favor de uma visão mais orientada para o lucro. Os resultados indicam que as empresas que praticam um preço superior ao preço de seus concorrentes obtêm uma maior lucratividade e rentabilidade, o que provavelmente tem relação com a entrega de valor superior aos clientes, justificando a cobrança de preços maiores e, conseqüentemente, melhorando desempenho do negócio. Os gestores são instigados realmente a almejarem um preço competitivo, às vezes, o que pode trazer vantagens frente aos competidores. Porém, o objetivo central da precificação, sob a filosofia do marketing, não é o de as empresas simplesmente praticarem preços inferiores aos adotados pelos concorrentes, e sim maximizar o nível de valor para o cliente e, fundamentalmente, aumentar seu lucro e sua rentabilidade (LARENTIS et al., 2008; HINTERHUBER; 2008).

Segundo Dutta, Zbaracki e Bergen (2003), ao estudar os preços a partir da VBR – Visão Baseada em Recursos (RBV – *Resource Based View*), os autores seguiram o desenvolvimento da teoria comportamental da empresa em aprendizagem e a visão baseada em competências, desta maneira em um estudo de caso os autores relatam que o preço não é uma atividade gratuita, mas que requer recursos, tais como informações, habilidades e conhecimentos. Estes recursos são desenvolvidos no processo organizacional que leva a uma decisão de preços, o que os autores chamam de capacidade de preços.

Ainda de acordo com os autores a VBR explica o desempenho das empresas em termos de recursos internos e capacidades que são ausentes em outras empresas ou difíceis de serem imitados, como, por exemplo, criar valor combinando e desenvolvendo os recursos tecnológicos e relacionados à inovação de forma a melhorar o nível de qualidade dos produtos e/ou serviços obterá um custo mais baixo. A fim de possuir um desempenho melhor que os concorrentes, as empresas deveriam estabelecer um conjunto de recursos superiores, tais como, habilidades, competências, e conhecimentos, sendo que os autores destacam o papel da capacidade de fixação dos preços como forma de melhorar efetivamente o desempenho da empresa (DUTTA; ZBARACKI; BERGEN, 2003).

Desta maneira, Ingenbleek (2007) destaca como recurso essencial, com base no trabalho desenvolvido por Dutta, Zbaracki e Bergen (2003), a informação. O autor associa a precificação baseada em valor percebido pelo cliente como resultado das informações de domínio da empresa, destacando que há uma dependência entre o grau de desenvolvimento em que a organização se encontra em relação às suas fontes de informação e a capacidade que possui para implementar os recursos disponíveis efetivamente no processo de determinação de preços.

Em um estudo elaborado por Liozu e Hinterhuber (2013a), com o objetivo de verificar se os métodos de precificação afetam o desempenho das empresas, entrevistando 1.812 profissionais envolvidos no processo de estabelecimento de preços, avaliando a orientação de preços a partir das escalas desenvolvidas por Ingenbleek et al. (2003) para medir a precificação baseada em valor, na concorrência e em custos, além de medir a capacidade dos preços e o desempenho das empresas em comparação aos seus concorrentes (crescimento das vendas, retorno sobre investimentos, retorno sobre as vendas, entre outros), chegaram a resultados interessantes.

Os resultados demonstraram que o preço baseado no valor percebido pelos clientes possui uma relação positiva com o desempenho das empresas, independentemente ao tamanho (porte) da empresa analisada, indústria (setor de atuação) ou nacionalidade, mas não foi evidenciada tal relação com o preço baseado na concorrência, sendo que os dados sugerem que as empresas que passarem a utilizar o preço baseado em valor podem ainda, melhorar seu desempenho. Além disso, os autores concluíram que as três orientações ou abordagens de preço influenciam diretamente na capacidade dos preços das empresas, que são positivamente relacionadas ao desempenho empresarial (LIOZU; HINTERHUBER, 2013a).

No entanto, em um estudo realizado por Füreder, Maier e Yaramova (2014), em empresas de médio porte na Áustria apenas 13% das empresas médias, (50 a 249 funcionários) aplicavam alguma abordagem de preços baseado em valor percebido, sendo que o motivo apresentado para a não utilização era a competitividade do mercado (guerra de preços) tornando difícil a diferenciação entre a concorrência, além disso, a dificuldade de comunicar valor para o cliente também foi apontada como uma dificuldade, tornando difícil a diferenciação dos produtos. Deste modo, as empresas apresentaram um resultado com baixa margem de contribuição entre 0 e 10%. Por outro lado, as empresas utilizavam com maior frequência a precificação baseada em valor percebido possuíam maiores margens de contribuição entre 11 e 30%, e nenhuma das empresas foi encontrada com margens negativas.

Um outro estudo realizado por Indounas (2014), em empresas prestadoras de serviço na Grécia, mais especificamente empresas de logística, tecnologia da informação, consultorias, prestadores de serviços financeiros, entre outras, buscou identificar o impacto da estratégia de precificação e o desempenho da empresa. Os resultados demonstraram que a orientação para o mercado influencia na precificação estratégica enquanto o tamanho da empresa, a posição da empresa no mercado e a intensidade competitiva não demonstram qualquer influência nas estratégias de precificação.

Além disso, o autor dividiu a amostra em dois grupos, sendo que um grupo que utiliza uma estratégia de preços baixos e outro grupo que utilizava estratégias de preços altos.

Os resultados indicaram que empresas com estratégias de preços altos apresentam melhores resultados do que as empresas que adotam uma estratégia de preços baixos. As empresas em questão que adotavam uma estratégia de preços altos apresentaram um melhor desempenho tanto em aspectos quantitativos como rentabilidade, receita total, custos quanto em aspectos qualitativos, ou seja, fidelidade do cliente, conhecimento da marca, grau de diferenciação e satisfação do cliente (INDOUNAS, 2014).

Segundo Liozu e Hinterhuber (2013b), em outra pesquisa realizada com gestores de preços de empresas de manufatura localizadas predominantemente na América do Norte (68%) e na Europa (24%), e as demais em diferentes países, para avaliar e entender os fatores organizacionais que influenciam na eficácia dos programas de preço, a mesma indicou que o envolvimento da gestão no processo de fixação de preços é concentrado principalmente em expressar a convicção sobre a importância deste processo para a empresa, concentrando as decisões-chave atinentes ao processo de precificação na alta administração, tendo em vista seu caráter estratégico. A pesquisa evidenciou, também, quatro competências-chave, as quais diferenciam o alto desempenho do baixo desempenho das empresas no que diz respeito à precificação:

- a) confiança organizacional: está associada à capacidade geradora dentro de uma empresa para lidar de forma eficaz com demandas, desafios, barreiras, ameaças e oportunidades encontradas no ambiente de negócios, ligadas a uma sensação de poder fazer (BOHN, 2002). A pesquisa demonstrou que a convicção do valor associado a produtos e/ou serviços, confiança no futuro, um sentimento de propósito e um sentimento de ser capaz de assumir desafios são fundamentais;
- b) capacidade de preços: há uma necessidade urgente de melhorar a capacidade dos preços ao longo de todas as dimensões críticas relacionadas aos preços, as quais são direcionadas quanto à perspectiva: (i) do cliente: que mede, por exemplo, a capacidade das empresas para quantificar o valor e a disposição do cliente em pagar; (ii) da concorrência: que mede a capacidade de monitorar os níveis de preços competitivos e reagir às mudanças no mercado; e (iii) da empresa: que mede a capacidade de manter a estratégia e os preços, para minimizar os descontos e a existência de processos de precificação específicas das empresas;

- c) capacidade de mudança organizacional: permite que uma empresa se adapte mais rapidamente e de forma eficaz do que seus concorrentes às situações de mudanças impostas pelos compradores ou pelo mercado com um todo;
- d) comportamento apoiador da alta administração: o envolvimento da alta administração se concentra principalmente em expressar a convicção sobre a importância das estratégias e do processo de estabelecimento de preços, embora deixem as principais decisões para os responsáveis pelo processo de precificação, expressando confiança e delegando a gestão dos preços para o pessoal capacitado.

A pesquisa também identificou um conjunto de atividades que podem ser implementadas a fim de aumentar o desempenho das empresas. Estas atividades são: (i) atividades voltadas para a melhoria da eficácia dos preços. Ex: formação do preço com auxílio de ferramentas e análise de desempenho dos preços; (ii) melhorias e diferenciação da qualidade dos produtos e/ou serviços, inclusive direcionadas à inovação; (iii) pesquisas ou levantamentos de informações para criação de valor para o cliente; (iv) aumento da sensação de confiança organizacional (ex: otimismo, resiliência, “poder fazer”, atitude); (v) melhorias na capacidade de manter o nível de preços desejado; (vi) minimização da concessão de descontos ou reduções de preços, mesmo que temporárias; (vii) maior capacidade de adaptação às mudanças de mercado; e (viii) apoio da alta administração, sendo que os gestores de todos os níveis são aconselhados e apoiados a realizar ações nos domínios acima citados (LIOZU; HINTERHUBER, 2013b).

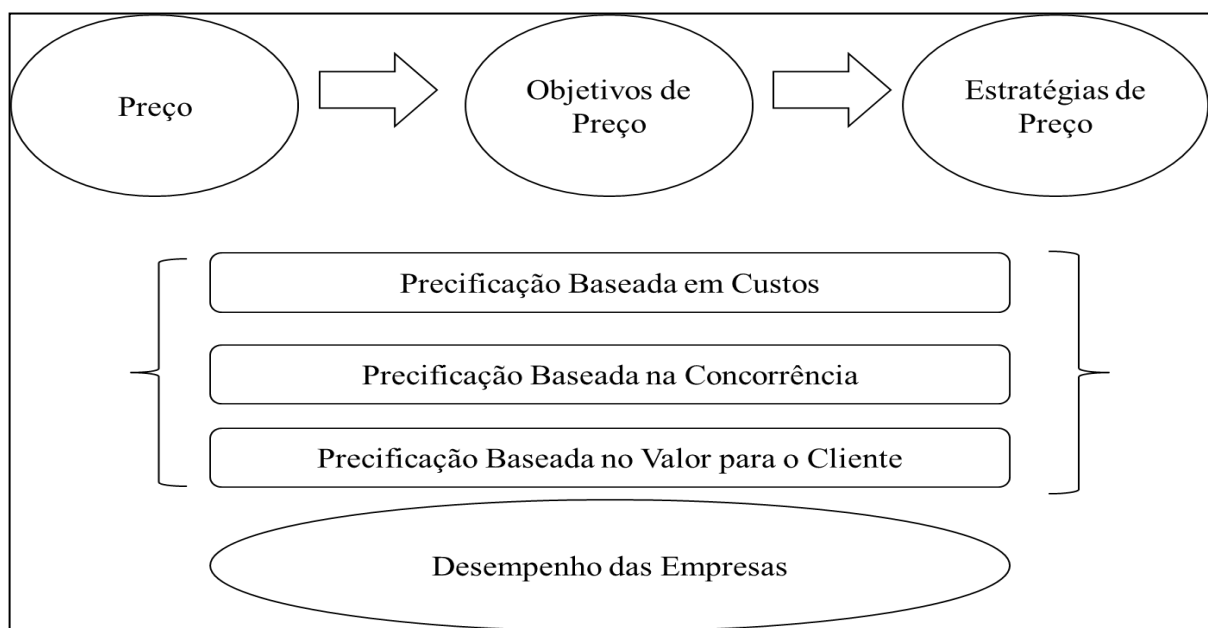
De acordo com Cressman Jr. (1999), os gestores procuram reduzir custos para melhorar as suas margens de contribuição, lucratividade e rentabilidade. Ou seja, gerir custos para ganhar produtividade deve ser uma atividade regular em toda organização, mas a faixa de custos que pode ser reduzida tem limites, dadas as atividades essenciais à operação do negócio. Cabe salientar que muitas empresas não lidam bem com a determinação de preços, e entre os erros mais comuns neste processo é a excessiva orientação por custos, pouca frequência na revisão de preços para aproveitar as mudanças de mercado, preços determinados independentemente do restante dos elementos do composto de marketing (sem integração com o posicionamento mercadológico esperado) e rigidez dos preços para diferentes produtos e/ou serviços, segmentos ou nichos de mercado e vendas específicas.

Neste aspecto, o próprio preço pode ser uma das estratégias de competição e diferencial de mercado para as empresas. Monroe e Cox (2001) apresentam alguns passos que são relevantes no sentido de melhorar a *performance* do negócio a partir da precificação: (i) pesquisar o ambiente em que o preço será praticado para entender melhor os fatores que

influenciam a dinâmica da oferta e da demanda, principalmente o processo de decisão de compra dos clientes e/ou consumidores; (ii) estabelecer a estratégia de precificação adequada ao posicionamento mercadológico desejado; e (iii) implantar as ações e os investimentos necessários e consistentes à estratégia e à política de preços pré-estabelecida pela empresa.

De acordo com os conteúdos abordados, a Figura 9 tem o objetivo de contextualizar as teorias utilizadas durante o desenvolvimento desta dissertação, ou seja, a partir da apresentação dos conceitos de preços e aspectos intrínsecos, as empresas necessitem ter o entendimento de quais os objetivos de preços que pretende alcançar, enquanto as estratégias de preços ajudarão a identificar como alcançá-los, sendo elas identificáveis no mercado. Com isso as empresas poderão definir por um método ou combiná-los para estabelecer um preço para seus produtos ou serviços que influenciará, de maneira positiva ou negativa, o desempenho da empresa.

Figura 9 – Contextualização dos conceitos apresentados



Fonte: Elaborada pelo autor.

3.MÉTODO DE PESQUISA

3.1 ESCOLHA DO MÉTODO

A proposta de abordagem metodológica ao problema da presente pesquisa consiste na implementação de uma pesquisa quantitativa, de caráter descritivo (HAIR Jr. et al., 2010; MALHOTRA, 2012; REMLER; VAN RYZIN, 2012), por meio da realização de uma *survey* (FOWLER Jr., 2009; HAIR Jr. et al., 2010), de corte transversal único (MALHOTRA, 2012).

Uma pesquisa do tipo *survey*, com o objetivo descritivo, tem como foco definir as características de uma determinada população ou fenômeno em estudo, elucidando os elementos e as informações pertinentes junto à amostra pesquisada (FOWLER Jr., 2009; HAIR Jr. et al., 2010; REMLER; VAN RYZIN, 2012).

De acordo com Hair Jr. et al. (2010), a pesquisa do tipo *survey* é um dos tipos de métodos mais empregados nas pesquisas sociais aplicadas, utilizadas tanto na realização de trabalhos acadêmicos quanto para estudos na área pública e privada, para fins gerenciais, buscando-se descrever, explicar e/ou explorar características de uma população-alvo ou amostra ou de um fenômeno, conforme dito anteriormente.

Segundo Malhotra (2012) e Remler e Van Ryzin (2012), este método de levantamento de dados envolve um questionário estruturado, por meio do qual os entrevistados devem responder perguntas fechadas sobre o comportamento ou a percepção sobre algum determinado assunto. Para o processo de coleta de dados estruturado, portanto, deve ser elaborado um questionário formal e as perguntas são feitas em ordem predeterminada, ou não, dependendo dos objetivos da pesquisa, visando respostas diretas e com alternativas fixas.

A pesquisa pode ser aplicada para um número reduzido de pessoas (entrevistados ou respondentes), para centenas ou em dimensões ainda maiores (HAIR Jr. et al., 2009). A etapa de levantamento da população-alvo e a definição da amostragem visa levantar informações necessárias para a abordagem inicial do problema de pesquisa (MALHOTRA, 2012; HAIR Jr. et al., 2010). As unidades de análise selecionadas como população e como amostra contribuirá para a identificação e a descrição das informações relativas ao foco da pesquisa, bem como no processo de coleta de dados e para uma melhor qualidade dos resultados obtidos para posterior processo de análise e interpretação dos dados (FOWLER Jr., 2009; HAIR Jr. et al., 2010; MALHOTRA, 2012).

Cabe ressaltar que, de acordo com Malhotra (2012), a população-alvo representa a soma dos elementos que compartilham características correspondentes ao universo intrínseco

à pesquisa, revelando os objetos ou sujeitos que possuem as informações ou percepções de interesse do pesquisador. Para a coleta destas informações ou percepções desejadas, é essencial a sua definição exata, assim como as unidades de amostragem, que podem ser pessoas, partes do censo, segmentos de empresas ou qualquer unidade lógica para o objeto em estudo (HAIR Jr. et al., 2009; MALHOTRA, 2012).

3.2 POPULAÇÃO E AMOSTRAGEM

A etapa de definição da amostragem da pesquisa visa levantar as informações necessárias para a abordagem inicial do problema de pesquisa e, principalmente, uma melhor definição sobre os participantes da pesquisa (MALHOTRA, 2012). Por conseguinte, esta *survey* teve com o objetivo investigar as influências que a estratégia de precificação exerce no desempenho de empresas (de pequeno, médio e grande porte), pertencentes aos segmentos metalmeccânico, automotivo e eletroeletrônico filiadas ao SIMECS – Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Caxias do Sul. A escolha se deu devido à vocação industrial da cidade de Caxias do Sul (RS), que se constitui em um importante pólo industrial.

A população-alvo para fins de estudo representou de acordo com o SIMECS, aproximadamente 2.600 empresas que totalizam em torno de 45 mil postos de trabalhos divididos entre os setores metalmeccânico, automotivo e eletroeletrônico. Cabe ressaltar que, de acordo com Hair Jr. et al. (2009), a população-alvo é o total de todos os elementos que compartilham algum conjunto comum de características que os une.

Para um melhor entendimento sobre a influência das estratégias de precificação sobre o desempenho das empresas, ou seja, das 2.600 empresas registradas no SIMECS, e de posse de uma lista disponibilizada por esta entidade, foram excluídas as empresas prestadoras de serviços como por exemplo, empresas de tratamento de superfícies metálicas como zincagem e pinturas ou que produzem produtos que são desenvolvidos por outras empresas, as quais contratam empresas geralmente menores para produzir componentes que posteriormente serão agregados a um produto final de outra empresa. Pode-se citar, como exemplo disso, empresas ligadas ao ramo de matrizarias e algumas empresas do ramo de usinagem. Após a definição destes critérios, chegou-se a uma população-alvo de empresas que possuem produtos próprios e que se enquadram nos objetivos desta pesquisa, totalizando, então, 730 empresas, possibilitando, dessa forma, ter uma melhor aderência ao foco da pesquisa.

Buscou-se também estabelecer um critério quanto ao porte das empresas analisadas. Para tal, utilizou-se como categorização a receita operacional bruta anual, em convergência aos critérios sugeridos pelo BNDES – Banco Nacional do Desenvolvimento, o qual considera o porte das empresas como: (i) microempresa: faturamento anual bruto até R\$ 2,4 milhões; (ii) pequena empresa: faturamento anual bruto maior que R\$ 2,4 milhões e menor de R\$ 16 milhões; (iii) média empresa: faturamento anual bruto maior que R\$ 16 milhões e menor de R\$ 90 milhões; (iv) média-grande empresa: faturamento anual bruto maior que R\$ 90 milhões e menor de R\$ 300 milhões; e (v) grande empresa: faturamento anual bruto maior que R\$ 300 milhões.

Para a realização deste estudo, portanto, utilizou-se uma amostra não probabilística, por conveniência (HAIR Jr. et al., 2010; MALHOTRA, 2012), a qual pode ser utilizada, na maioria dos casos, quando o número da população-alvo não for totalmente conhecido e/ou a obtenção de uma amostra probabilística for dispendiosa demais, facilitando, o processo de coleta de dados (HAIR Jr. et al., 2009; REMLER; VAN RYZIN, 2012).

3.3 INSTRUMENTO DE PESQUISA

O instrumento de pesquisa, ou instrumento de coleta de dados ou, simplesmente, questionário de pesquisa, assume uma importância fundamental para a busca de evidências empíricas, que servirão como base para que se responda aos objetivos (geral e específicos) da pesquisa (FOWLER Jr., 2009; HAIR Jr. et al., 2010; REMLER; VAN RYZIN, 2012), aliás, o qual é apresentado no Apêndice A.

Cabe ressaltar que o mesmo se configura em uma versão evoluída da versão utilizada nos estudos desenvolvidos por Larentis et al. (2008) e por Milan et al. (2013), a qual foi construída com base nas escalas propostas por Noble e Gruca (1999) para as estratégias de precificação; de Urdan e Osaku (2005), para os fatores de definição de preços; e de Ingenbleek et al. (2003), para a avaliação da concorrência, do setor de atuação das empresas e do desempenho do negócio, operacionalizadas por meio de escalas do tipo Likert (FOWLER Jr., 2009; HAIR Jr. et al., 2010), de sete pontos, e não de cinco pontos, por haver indícios de melhoria no processo de coleta de dados ou das percepções dos respondentes (LARENTIS; GIACOMELLO, 2012), variando de “1. Totalmente Desconsiderado” a “7. Totalmente Considerado”, “1. Discordo Totalmente a 7. Concordo Totalmente”, “1. Nada Alcançado a “7. Totalmente Alcançado”, “1. Baixo Desempenho” a “7. Alto Desempenho” e “1. Baixo(a)” a “7. Alto(a)”, dependendo do bloco de questões.

Das 74 variáveis, inicialmente testadas, mediante os resultados estatísticos obtidos nos trabalhos anteriormente realizados (LARENTIS et al., 2008; MILAN et al., 2013), para a presente pesquisa, somente 61 destas variáveis foram consideradas, conferindo uma maior parcimônia no processo de coleta de dados, pois as variáveis eliminadas apresentaram redundância ou falta de poder explicativo. Neste processo, a partir das evidências empíricas, foi utilizado, também, o procedimento de validação de conteúdo, ou validação de face, conforme recomendações encontradas na literatura (HAIR Jr. et al., 2010; MALHOTRA, 2012). Para tanto, esta nova versão do instrumento de coleta de dados passou pela análise e modificações implementadas por três professores pesquisadores ligados à área de marketing.

3.3.1 Pré-teste do Instrumento de Pesquisa

Como procedimento de validação e finalização do instrumento de coleta de dados, foi aplicado um pré-teste ou teste piloto, que consiste na aplicação do questionário em uma pequena amostra de respondentes, com características semelhantes às da população-alvo, consistindo em um grupo de doze respondentes, o que, segundo Malhotra (2012), é essencial para se qualificar o instrumento de pesquisa no sentido de verificar e/ou excluir problemas de estrutura, de falta de compreensão ou de linguagem, que por ventura possam ocorrer na aplicação e na análise dos resultados da pesquisa, sendo um aperfeiçoamento das questões e validação das mesmas.

O tempo médio para o preenchimento dos doze questionários registrado foi de dez minutos para cada questionário, sendo que estes questionários foram aplicados pessoalmente aos gestores encarregados da definição de preços, com o intuito de identificar e poder detectar possíveis ajustes necessários. De forma geral, os respondentes não tiveram dificuldade na compreensão das questões, uma vez que o mesmo já havia sido submetido a trabalhos anteriores. Além disso, o questionário foi submetido a uma revisão que resultou na redução do número de variáveis inicialmente utilizadas conforme mencionado na seção 3.3. Deste modo, não foi necessário nenhum ajuste no questionário. Ressalta-se, ainda, que os questionários resultantes do pré-teste, independentemente dos seus resultados, não foram incorporados na amostra final da pesquisa, sendo, descartados.

3.3.2 Coleta de Dados

De acordo com Hair Jr. et al. (2009) e Fowler Jr. (2009), o método de coleta de dados em pesquisas do tipo *survey* recaem em duas categorias amplas: questionários auto administrados, (autopreenchimento) para que o próprio respondente responda às questões, o qual inclui as *surveys* eletrônicas, que são utilizadas para coletar dados quantitativos de um número maior de indivíduos de uma maneira relativamente rápida e conveniente. A segunda categoria envolve o método de entrevistas, e caracteriza-se pelo contato direto com o respondente, que é entrevistado pessoalmente, com a pessoa presente ou por telefone ou ainda por diálogo em computador. Mas, segundo Cooper e Schindler (2011), questionários auto administrados (autopreenchimento) se tornaram muito comuns, por serem considerados um instrumento de coleta de dados econômico, reconhecido pelo zelo ao anonimato e que permite um acesso maior às amostras.

Os questionários foram enviados eletronicamente para as empresas que compreendem a população-alvo da pesquisa. Com o objetivo de formalizar a solicitação de participação na pesquisa, juntamente com o questionário foi incluindo um texto explicativo, o qual solicitava que o questionário fosse direcionado ao responsável pela definição de preços da empresa ou que atuem diretamente no processo de precificação. Com esta forma de abordagem, buscou-se direcionar o instrumento de pesquisa para o responsável na empresa que tivesse maior domínio e relativa experiência no contexto em análise.

Somado a isso, também era relatado que as respostas seriam analisadas de forma global e não individualmente, informando de forma objetiva o intuito apenas acadêmico em relação ao caráter sigiloso quanto à utilização dos dados. A coleta de dados foi realizada entre os meses de junho a agosto de 2014, e o instrumento de pesquisa foi enviado para as 730 empresas identificadas, obtendo-se um retorno de 157 questionários (casos válidos), tendo-se, assim, um percentual de 21,5% de retorno.

3.4 TRATAMENTO E ANÁLISE PRELIMINAR DOS DADOS

Os resultados obtidos a partir do instrumento de pesquisa (questionário), são apresentados nas próximas seções, objetivando-se responder à questão central de pesquisa e, principalmente, aos objetivos a que a pesquisa se propôs, o que foi apresentado no Capítulo 1. Após o período de coleta de dados mencionado anteriormente, foi necessário o tratamento inicial dos dados antes da aplicação das técnicas estatísticas às quais seriam submetidos.

De acordo com Hair Jr. et al. (2009), antes que os dados dos questionários possam ser utilizados, devem ser inspecionados para que se verifique a integridade e a coerência, dos dados sendo que algumas incoerências podem ser corrigidas neste momento. Caso contrário, isso pode implicar em algum risco ou viés em futuras análises e interpretações.

Cada questionário recebeu uma identificação de controle (código), para a qual foi utilizada uma sequência numérica para posterior conferência após a sua digitação no banco de dados. Após esta etapa, foi elaborado, então, um banco de dados em planilha eletrônica (Excel) para posterior utilização de um *software* de análise estatística, no caso, o SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*), amplamente utilizado para análises estatísticas descritivas e multivariadas (FIELD, 2010), pelo qual foram realizados os cálculos, bem como a procura por evidências que suportassem as respostas aos objetivos da pesquisa.

Dentre as técnicas que compõem a análise dos resultados, foram utilizadas a técnica de Análise Fatorial Exploratória (AFE), para redução do número de variáveis e para a identificação de fatores ou dimensões explicativas (JOHNSON; WICKERN, 2007; MULAİK, 2010) e a análise de diferenças de médias, por meio de Análise da Variância (ANOVA) (HAIR Jr. et al., 2009; AFIFI; MAY; CLARK, 2012; MALHOTRA, 2012). Por fim, foi utilizada a Análise de *Cluster*, pois o objetivo primário desta técnica é o de reduzir o número de indivíduos a grupos que sejam mutuamente excludentes, mas que preservem as características de seus representados (HAIR Jr. et al., 2009; MALHOTRA, 2012).

Sendo assim, inicialmente, foram verificadas a incidência de *missings* (não respostas ou dados ausentes) e de *outliers* (observações atípicas) (HAIR Jr. et al., 2009; ENDERS, 2010), conforme apresentado a seguir nas subseções 3.41 e 3.42.

3.4.1 *Missings*

Segundo Hair Jr. et al. (2009), a existência de *missing* ou não respostas ou, ainda, de dados ausentes, é qualquer evento sistemático externo ao respondente (como, por exemplo, relacionados a erros na entrada de dados ou a eventuais problemas no instrumento ou na coleta dos dados) ou a ação por parte do respondente (como a recusa em responder), que conduzem a valores ausentes. Deste modo, a análise destes “dados” na tabulação pode levar a resultados incorretos ou inconsistentes.

Os *missing* raramente podem ser evitados, no entanto a preocupação dos pesquisadores deve ser a de manter tanto quanto possível a distribuição original dos dados. Neste sentido, Hair Jr. et al. (2009) descrevem quatro etapas para o tratamento dos *missings*, que são:

(i) determinar o tipo de dados perdidos; (ii) determinar a extensão de dados perdidos; (iii) diagnosticar a aleatoriedade dos processos de perda de dados; e (iv) selecionar o método de atribuição.

De acordo com os dados da Tabela 1, a qual inclui a estatística descritiva das variáveis que apresentaram *missings*, pode-se observar que a variável V45: “Margem de contribuição média (receitas menos custos variáveis) na venda dos produtos (acessórios, opcionais) e/ou serviços complementares caso existam”, foi a variável que mais apresentou *missings* obtendo um percentual de 3,3% ou cinco respostas faltantes na amostra apurada, seguida da variável V26 “Para 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 (*preço premium*)”, a qual apresentou duas respostas faltantes representando 1,3% dos dados válidos, sendo que as demais variáveis contidas na Tabela 1 apresentaram apenas uma resposta faltante, o que representa 0,6% da amostra.

Tabela 1 – Variáveis que apresentaram dados perdidos (*missings*)

Variáveis	n	Mínimo	Máximo	Média	Mediana	Desvio Padrão	Missings	%
V11	156	2	7	6,47	7	0,926	1	0,6
V12	156	3	7	5,92	6	1,158	1	0,6
V23	156	1	7	3,60	4	1,711	1	0,6
V24	156	1	7	3,58	3	1,880	1	0,6
V26	155	1	7	4,03	4	1,807	2	1,3
V27	156	1	7	3,26	3	1,745	1	0,6
V31	156	1	7	5,19	5	1,274	1	0,6
V32	156	1	7	4,85	5	1,311	1	0,6
V33	156	1	7	5,15	5	1,463	1	0,6
V35	156	1	7	4,15	4	1,537	1	0,6
V44	156	1	7	4,68	5	0,990	1	0,6
V45	152	1	7	4,76	5	1,157	5	3,3
V48	156	1	7	4,21	4	1,756	1	0,6
V49	156	1	7	5,03	5	1,277	1	0,6
V52	156	2	7	5,19	5	1,010	1	0,6
V56	156	2	7	4,29	4	1,114	1	0,6

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Deste modo, a seleção do método de atribuição dos *missings* consistiu no processo de estimação de valor perdido, baseado nos valores válidos da amostra, utilizando-se o método de substituição pela média, sendo este o método mais comum nas pesquisas. Além disso, se a

quantidade de dados perdidos for abaixo de 10% e nenhum padrão não aleatório aparecer, eles poderão ser ignorados (HAIR Jr. et al., 2009).

3.4.2 *Outliers*

Os *outliers* ou observações atípicas são aquelas com uma combinação única de características identificáveis como sendo notadamente diferentes das demais observações, sendo que as mesmas não podem ser categoricamente caracterizadas como benéficas ou problemáticas, mas devem ser vistas no contexto da análise e avaliadas pelos tipos de informações que possam fornecer (HAIR Jr. et al., 2009; ENDERS, 2010), embora, geralmente, sejam retiradas da amostra final (ENDERS, 2010; MALHOTRA, 2010).

Os *outliers* podem apresentar situações univariadas, bivariadas e multivariadas. De acordo com Hair Jr. et al. (2009), a identificação univariada ocorre quando se encontram escores extremos em uma variável (valores altos e baixos) dos intervalos de uma distribuição, enquanto as análises bivariadas podem ser analisadas juntamente com um diagrama de dispersão. Já para a análise multivariada, verifica-se que existem escores extremos em mais de uma variável.

Para a identificação das observações atípicas, foi utilizado uma combinação de análise univariável e multivariável. Sendo assim, para detectar os *outliers* univariados, cada variável foi transformada em escore padrão (*Z scores*). Segundo Hair Jr. et al. (2009), em amostras pequenas (80 observações ou menos), os *outliers* geralmente são definidos como casos com escores padrão de 2,5 ou mais, enquanto para amostras maiores este valor pode ser aumentado para até 4 (HAIR Jr. et al., 2009). Para este trabalho, foi considerado, após uma análise dos dados escores acima de 3,5.

A partir das observações atípicas univariadas, optou-se pela eliminação de quatro casos, os casos 92- no qual a variável V2: “O equilíbrio entre as vantagens do produto e o possível preço” apresentou um escore de -3,61; 101, na qual a V11: “O custo total do produto” apresentou um escore de -3,76; 106, onde a V11 apresentou um escore de -4,85; e 126, onde a variável V44: “Margem de contribuição média (receitas menos custos variáveis). na venda de produtos básicos (ou produtos “comercializado”, para empresas que não trabalhem também com produtos e/ou serviços complementares, caso existam)”apresentou um escore de -3,728. Optou-se em manter os casos 52, 93 e 104, os quais apresentaram escores de 3,55, por estarem muito próximos a ponto de corte (*cut off*), pois, conforme Hair Jr. et al. (2009), a eliminação ou a retenção das observações atípicas só devem ser eliminadas quando

estão verdadeiramente fora do normal e que não sejam representativas das observações da população-alvo, caso contrário, devem ser mantidas para evidenciar a generalidades dos dados.

A segunda etapa compreendeu a avaliação dos *outliers* multivariados. Para isso, optou-se por utilizar a distância de Mahalanobis (D^2), a qual, segundo Hair et al., (2009), avalia a posição de cada observação medindo a distância do centro médio de todas as observações. Valores mais elevados de D^2 representam observações muito afastadas da distribuição geral de observações. O quociente da divisão de D^2 pelos graus de liberdade da amostra deve ser comparado a 2,5 em pequenas amostras (em torno de 100 indivíduos) e 3 ou 4 para amostras maiores. Se o quociente exceder a esta constante, há indícios da existência de observações atípicas (HAIR Jr. et al., 2009).

A Tabela 2 apresenta o resultado com os dez maiores valores encontrados. Com a análise multivariada dos *outliers*, considerou-se valores $> 2,5$, para $n = 157$. Nesta análise, não foi constatada a existência de observações atípicas (*outliers*) multivariadas na amostra, pois o maior valor apurado foi de 1,81.

Tabela 2 – Análise multivariada para os *outliers*

Caso	D2 (Mahalanobis)	Graus de Liberdade	D2/gl	Significância
12	108,8169	60	1,8136	$p < 0,005$
97	102,1979	60	1,7033	$p < 0,005$
137	101,7110	60	1,6951	$p < 0,005$
150	101,5796	60	1,6929	$p < 0,005$
145	95,91483	60	1,5985	$p < 0,005$
135	95,50881	60	1,5918	$p < 0,005$
148	93,02992	60	1,5504	$p < 0,005$
28	92,38193	60	1,5397	$p < 0,005$
27	92,15599	60	1,5359	$p < 0,005$
87	90,528040	60	1,5089	$p < 0,005$

Fonte Dados provenientes da pesquisa.

Por fim, após estas análises, com a exclusão dos quatro casos identificados a partir da análise univariada de *outliers*, a amostra resultante totalizou em 153 casos ($n = 153$), que serão melhor apresentados no Capítulo 4.

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo são apresentados os resultados da pesquisa no que se refere à caracterização da amostra, e às análises provenientes dos dados coletados para a pesquisa.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA

A amostra desta pesquisa pode ser caracterizada a partir de treze variáveis categóricas: cargo ou função que o respondente desempenha na empresa bem como o tempo de atuação na empresa, ramo principal de atividade exercida pela empresa, tempo de atuação no mercado, número de clientes ativos, número de funcionários, número atual de itens produzidos, faturamento anual bruto, margem de contribuição líquida, tempo médio dos produtos no mercado, número de lançamentos de novos produtos, atuação em vendas no mercado externo e se a empresa faz importação ou não. A seguir são apresentados os resultados do perfil da amostra.

A Tabela 3 mostra o cargo ou função desempenhada pelos respondentes nas empresas pesquisadas, onde 13% (20) dos respondentes são os próprios proprietários das empresas, 12% (18) dos respondentes possuem o cargo de Diretor nestas empresas. Um número mais expressivo de respondentes encontra-se ligado a área comercial destas empresas, os quais estão distribuídos nas funções de Diretores, Gerentes e Coordenadores o que representa 32% da amostra. Já a área financeira está representada em 10% dos respondentes, distribuindo-se entre os cargos de gerentes e coordenadores financeiros.

Os dados relativos ao ramo de atividade das empresas pesquisadas são apresentados na Tabela 4, sendo que a maior parte das empresas, 54,9% (84) pertence ao ramo metalmecânico, 23,5% (36) ao automotivo e o restante 21,6% (33) ao ramo eletroeletrônico. As mesmas apresentam, em média, 21 anos de atuação no mercado, o que de acordo com os dados apurados, 39,6% (58) das empresas pesquisadas possuem mais de 20 anos de atuação no mercado e 40% (61) delas se encontra na faixa acima de 10 anos até 20 anos de atuação no mercado. As demais 22,2% ou (34) empresas possuem até 10 anos de atuação no mercado. Além disso, 35,9% (55) possuem até 100 clientes ativos nos últimos 12 meses e 60,2% (92) possuem acima de 100 clientes. O restante delas 3,9% (6) preferiu não responder esta questão ou não souberam informar.

Tabela 3 – Cargo ou função dos respondentes

Cargo ou Função Desempenhada	Quantidade	%
Proprietário	20	13
Diretor	18	12
Gerente Comercial	17	11
Diretor Comercial	10	7
Gerente de Vendas	7	5
Gerente Administrativo Financeiro	6	4
Coordenador Comercial	6	4
Coordenador de Vendas	6	4
Gerente	5	3
Gerente Financeiro	5	3
Gerente Administrativo	4	3
Diretor Industrial	3	2
Diretor de Vendas	3	2
Analista de Marketing	3	2
Coordenador Financeiro	3	2
Coordenador Administrativo	3	2
Coordenador	2	1
Diretor Administrativo Financeiro	2	1
Analista de Custos	2	1
Gerente Geral	2	1
Diretor Geral	2	1
Diretor de Marketing	2	1
Outros	22	14
Total	153	100

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Tabela 4 – Ramo de atividade

Ramo de Atividade das Empresas	Quantidade	%
Metalmecânico	84	54,9
Automotivo	36	23,5
Eletroeletrônico	33	21,6
Total	153	100

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

No que se refere ao número de funcionários, 35,3% (54) das empresas possuem até 19 funcionários, 37,9% (58) possuem entre 20 e 100 funcionários e as demais (26,9% ou 41) possuem mais que 100 funcionários. Os dados são demonstrados na Tabela 5.

Tabela 5 – Número de funcionários das empresas

Número de Funcionários	Quantidade	%
Até 19	54	35,3
Entre 20 e 50	36	23,5
Entre 51 e 100	22	14,4
Entre 101 a 300	22	14,4
Entre 301 a 500	03	2,0
Acima de 500	16	10,5
Total	153	100

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

De acordo com os dados apresentados na Tabela 6 24,2% (37) das empresas pesquisadas possuem um faturamento anual bruto de 2,4 milhões as quais são caracterizadas, segundo o critério do BNDES como micro empresas, 34,0% (52) possuem faturamento anual de até 16 milhões e são caracterizadas como pequenas empresas, 25,5% (39) possuem faturamento de até 90 milhões, portanto, são caracterizadas como médias empresas e, por fim, 16,4% (25) das empresas que possuem faturamento acima de 90 milhões são caracterizadas como média-grandes e grandes empresas.

Tabela 6 – Faturamento anual bruto das empresas

Volume de Faturamento Anual Bruto das Empresas	Quantidade	%
Até R\$ 600.000,00	5	3,3
Acima de R\$ 600.000,00 a R\$ 2.400.000,00	32	20,9
Acima de R\$ 2.400.000,00 a R\$ 16.000.0000,00	52	34,0
Acima de R\$ 16.000.000,00 a R\$ 90.000.000,00	39	25,5
Acima de R\$ 90.000.000,00 a R\$ 300.000.000,00	14	9,2
Acima de R\$ 300.000.000,00	11	7,2
Total	153	100

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Quanto à margem líquida de lucro das empresas, 2,6% (4) delas declararam que a margem líquida resultante foi negativa, enquanto que 54,9% (84) declaram obter uma margem líquida de até 10%. As demais 42,5% (65) das empresas declararam obter margem líquida acima de 10%. Os dados são apresentados na Tabela 7.

Tabela 7 – Margem líquida de lucro das empresas

Margem Líquida de Lucro das Empresas	Quantidade	%
Margem negativa/prejuízo	4	2,5
De 0% a 5 %	30	19,7
De 5,1% a 10 %	54	35,7
De 10,1 a 15 %	40	26,1
De 15,1% a 20%	16	10,2
Acima de 20 %	9	5,7
Total	153	100

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

No que diz respeito aos produtos fabricados e comercializados por estas empresas, 64,1% (98) delas possuem produtos com tempo médio de mercado de até cinco anos e 35,9% (55) possuem produtos com mais de cinco anos no mercado. Além disso, em relação ao lançamento de novos produtos, 34,6% (53) das empresas declararam ter lançado até três produtos novos nos últimos dois anos, 28,8% (44) lançaram entre três e dez produtos e 36,6 % (56) declararam ter lançado mais que dez produtos durante este período.

Diante do questionamento se a empresa desenvolve alguma atividade comercial no mercado externo, verificou-se que 39,9% (61) das empresas exportam, sendo que estas exportações representam até 10% do volume de faturamento anual da empresa para 38 empresas dentre as 61 empresas exportadoras e, nas demais (23) empresas, este percentual representa acima de 10% do volume de faturamento anual. Por outro lado, 92 empresas (60,1%) declararam não efetuar vendas no mercado externo. Além disso, foi questionado em relação à incidência de importações. De uma maneira geral, 52,3% (80) das empresas realizaram compras (importações) no mercado externo, e as demais 47,7% (73), empresas não realizaram compras no mercado externo.

4.2 ASPECTOS RELACIONADOS À DEFINIÇÃO DE PREÇOS

O questionário esta dividido em blocos (definição de preços, estratégia de precificação, desempenho de um novo produto, objetivos para novos produtos, avaliação da empresa em comparação com a concorrência e os aspectos relacionados ao ambiente externo em que a empresa atua). Para cada um destes blocos utilizou-se a Análise Fatorial que segundo Hair Jr. et al. (2009) é uma técnica de interdependência que fornece as ferramentas para analisar a estrutura das inter-relações (correlações) em um grande número de variáveis

conhecidos como fatores, onde os mesmos são considerados como representantes de dimensões dentro dos dados (MALHOTRA, 2012).

Ainda, de acordo com Field (2010), existem três principais aplicações para a técnica da Análise Fatorial: (i) entender a estrutura de um conjunto de variáveis; (ii) desenhar um questionário para medir uma variável subjacente; e (iii) reduzir o conjunto de dados em seu tamanho restando o máximo de informações possíveis.

Para compor a Análise Fatorial, foi considerado o método dos componentes principais para extração dos fatores, rotação ortogonal tipo Varimax e tratamento dos dados omissos substituindo os mesmos pela média das questões onde os dados omissos ocorreram, conforme já mencionado na subseção 3.4.1. A rotação ortogonal Varimax é largamente empregada, sendo preferida quando o objetivo do estudo é a redução de variáveis (FIELD, 2010; HAIR Jr. et al., 2009). Além disso, para cada fator identificou-se o Alfa de Cronbach, para o teste de confiabilidade. Para medida de adequação da amostra, utilizou-se o índice de Kaise-Meyer-Olkin – KMO e o Teste de Esfericidade de Bartlett (FIELD, 2010).

4.2.1 Definição de Preços: Fatores Formadores e Variáveis

As variáveis V1 a V15 que compõem a primeira parte do questionário e esta relacionada a aos aspectos considerados ou não no processo de definição de preços para os principais produtos das empresas pesquisadas. A Tabela 8 contém a estatística descritiva destas variáveis.

Tabela 8 – Definição de preços estatística descritiva

Variável	N Casos	Média	Mediana	Moda	DP	Mínimo	Máximo
V1	153	5,78	6	7	1,22	3	7
V2	153	5,82	6	6	1,01	3	7
V3	153	5,76	6	7	1,18	2	7
V4	153	5,67	6	7	1,19	2	7
V5	153	5,61	6	7	1,38	2	7
V6	153	5,56	6	5	1,28	2	7
V7	153	4,59	5	5	1,64	1	7
V8	153	4,93	5	5	1,51	1	7
V9	153	5,07	5	5	1,54	1	7
V10	153	4,54	5	5	1,64	1	7
V11	153	6,48	7	7	0,92	2	7
V12	153	5,92	6	7	1,16	3	7
V13	153	6,33	7	7	0,93	3	7
V14	153	5,74	6	7	1,18	2	7
V15	153	5,53	6	6	1,34	1	7

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Obs.: Escala utilizada: 1- Totalmente desconsiderado a 7 - Totalmente considerado.

Nesta parte do questionário, obteve-se três fatores após a eliminação das variáveis V7: “Os sistemas de vendas (comercialização), divulgação e distribuição dos concorrentes”, V14: “O volume de faturamento (receitas) necessário para que se atinja o ponto de equilíbrio” e V15: “Os investimentos em um novo produto”, sendo que estas variáveis foram eliminadas em função da carga fatorial estar abaixo de 0,5. A variância explicada com estes três fatores é de 63,75% o teste KMO foi de 0,790 e o teste de esfericidade de Bartlett apresentou um qui-quadrado de 696,517 e significância ($p < 0,001$) apresentando assim, níveis adequados (MALHOTRA, 2012).

Para cada fator formado, criou-se uma nova variável a partir das médias de cada variável que integra este fator. Assim, o Fator 1 foi denominado como **F1: Preço Baseado na Concorrência**, que formou-se a partir das variáveis V9: “As reações dos concorrentes aos preços da nossa empresa”, V05: “O preço dos produtos dos concorrentes”, V08: “A atual estratégia de preços dos concorrentes”, V6: “O grau de competição do mercado” e V10: “As vantagens competitivas dos concorrentes no mercado”. O segundo fator foi denominado como **F2: Preço Baseado em Valor Percebido**, que foi formado a partir das variáveis V01: “As vantagens que o produto oferece ao cliente”, V04: “O valor percebido do produto pelos clientes (benefícios *versus* custos)”, V02: “O equilíbrio entre as vantagens do produto e o possível preço” e V03: “As vantagens que o produto oferece em comparação aos produtos dos concorrentes”. E por último, o terceiro fator, foi denominado como **F3: Preço Baseado em Custos**, formado pelas variáveis V11: “O custo total do produto”, V13: “A margem percentual de lucro definida pela empresa em relação ao preço do produto” e V12: “Os custos variáveis do produto”. A Tabela 9 é elucidativa:

Tabela 9 – Definição de preços

Fatores Identificados na Definição de Preços	Variáveis	Carga Fatorial	% Variância	Alpha Cronbach	Média	DP
F1: Preço Baseado na Concorrência	V09	0,847	33,219	0,826	5,14	1,13
	V05	0,798				
	V08	0,775				
	V06	0,755				
	V10	0,619				
F2: Preço Baseado em Valor Percebido	V01	0,855	18,630	0,853	5,76	0,962
	V04	0,850				
	V02	0,809				
	V03	0,740				
F3: Preço Baseado em Custos	V11	0,766	11,904	0,591	6,24	0,750
	V13	0,716				
	V12	0,711				

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

De acordo com a Tabela 9 a qual contempla os dados provenientes da Análise Fatorial, é possível observar que as empresas pesquisadas tendem a considerarem o custo como a principal forma durante o processo de definição de seus preços de vendas de seus produtos, uma vez que a média registrada para F3: Preço Baseado em Custos foi de 6,24. Já para o F2: Preço Baseado em Valor Percebido ficou como segunda opção, com média de 5,76, e o F3: Preço Baseado na Concorrência foi considerado como terceira opção, com média de 5,14. Vale destacar que as três abordagens aparecem com médias superior a 5 em uma escala de sete pontos, o que sugere que as empresas tendem a considerar as três abordagens durante o processo de definição de preços de seus produtos.

4.2.2 Estratégia de Preços: Fatores Formadores e Variáveis

As variáveis V19 à V30 referem-se ao grau de concordância com a estratégia de precificação. A Tabela 10 contém a estatística descritiva que compõem esta parte do questionário, com suas respectivas variáveis.

Tabela 10 – Estratégia de preços estatística descritiva

Variável	N Casos	Média	Mediana	Moda	DP	Mínimo	Máximo
V19	153	3,52	3	1	1,99	1	7
V20	153	3,19	3	1	1,65	1	7
V21	153	3,25	3	1	1,91	1	7
V22	153	3,16	3	2	1,81	1	7
V23	153	3,62	4	5	1,71	1	7
V24	153	3,57	3	2	1,88	1	7
V25	153	5,10	5	6	1,41	1	7
V26	153	4,05	4	5	1,81	1	7
V27	153	3,30	3	3	1,73	1	7
V28	153	3,75	4	5	1,85	1	7
V29	153	2,08	1	1	1,53	1	7
V30	153	4,26	5	5	1,99	1	7

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Obs.: Escala utilizada: 1- Discordo totalmente a 7 - Concordo totalmente.

A partir destas variáveis, procedeu-se a Análise Fatorial, sendo que em função da carga fatorial estar abaixo de 0,5, as variáveis V20: “Nossos clientes esperam que o preço caia com o tempo”, V24: “Oferecemos descontos de forma sistemática e previsível”, V27: “Nossos preços estão em nível intermediário no mercado em função da qualidade intermediária de nossos produtos, em relação aos concorrentes” e V28: “Oferecemos produtos a preços

competitivos, mas também em uma versão mais simples, com menos características ou opções, se comparadas a outras versões” foram eliminadas.

Formou-se, portanto dois fatores **F1: Estratégia de Preços Baixos** agrupando as variáveis V21: “Definimos o preço baixo para alavancar o volume de vendas e reduzir custos através da experiência acumulada”, V22: “Sempre procuramos ter um preço baixo (menor) no mercado em relação aos concorrentes e V29: “Nossos preços são baixos no mercado em função da qualidade inferior de nossos produtos em relação à concorrência”. E o segundo fator **F2: Estratégias de Preços Altos**, formado pelas variáveis: V23: “Oferecemos produtos a um preço maior nos segmentos de mercados mais importantes e a um preço menor, por meio de descontos, em segmentos menos importantes”, V26: “Para 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 lucro maiores nos itens complementares (preço *premium*)”, V30: “Oferecemos pacotes de produtos (um conjunto de vários produtos) em um preço total que permitem aos clientes boas economias se considerassem os produtos comprados individualmente (separadamente)”, V19: “Definimos o preço inicialmente alto e então, sistematicamente, o reduzimos o tempo” e V25: “Nossos clientes observam os preços de nossos produtos como indicadores de alta qualidade”.

De acordo com os dados provenientes da Análise Fatorial, os dois fatores obtiveram um percentual de 59,6% da variância explicada, muito próximo ao limite recomendado por Hair Jr. et al. (2009) que sugere fatores suficientes para atender um percentual de variância explicada geralmente de 60% ou mais. O teste KMO foi de 0,772 e o de esfericidade de Bartlett resultou e um qui-quadrado de 369,63 e significância ($p < 0,001$) sendo que este testes apresentaram-se em níveis adequados, bem como o Alfa de Cronbach para os dois fatores. De posse destes fatores, foram formadas novas variáveis a partir das médias das variáveis que formaram cada fator, deste modo é possível perceber que as empresas pesquisadas tendem a concordar mais (média 4,11), com uma estratégia de preços altos e discordar com uma estratégia de preços baixos (média 2,83). A Tabela 11 traz estes resultados

O fato das empresas concordarem mais com uma estratégia de preços altos e menos com a estratégia de preços baixos pode estar ligado às características do mercado em que estas empresas atuam, uma vez que muitos clientes utilizam os preços como indicador de qualidade, pois produtos com qualidade superior são percebidos como mais caros. Deste modo é importante comentar que ao analisar a variável V29 – “Nossos preços são baixos no mercado em função da qualidade inferior de nossos produtos...”, isoladamente, a média desta questão foi de 2,08, sendo que 132 empresas responderam que discordam com esta afirmativa.

Este número de empresas corresponde a 86,3% dos entrevistados, sendo que entre eles 80 discordam totalmente, o que representa 52% da amostra analisada.

Tabela 11 – Estratégia de preços

Fatores Identificados Definição de Preços	Variáveis	Carga Fatorial	% Variância	Alpha Cronbach	Média	DP
F1: Estratégia de Preços Baixos	V21	0,871	40,088	0,824	2,83	1,51
	V22	0,870				
	V29	0,776				
F2: Estratégias de Preços Altos	V23	0,761	19,494	0,720	4,11	1,23
	V26	0,712				
	V30	0,644				
	V19	0,617				
	V25	0,567				

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

4.2.3 Desempenho e Objetivo para Novos Produtos: Fatores e Variáveis

As variáveis V16 à V18 referem-se ao grau de concordância relativo ao desempenho de um novo produto comercializado. A Tabela 12 contém a estatística descritiva destas variáveis.

Tabela 12 – Desempenho de um novo produto estatística descritiva

Variável	Casos	Média	Mediana	Moda	DP	Mínimo	Máximo
V16	153	5,65	6	6	1,15	2	7
V17	153	5,96	6	7	1,00	3	7
V18	153	4,86	5	6	1,75	1	7

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Obs.: Escala utilizada: 1- Discordo totalmente a 7 - Concordo totalmente.

As variáveis V16: “O produto ofereceu qualidade superior em relação aos concorrentes”, V17: “O produto solucionou problemas que os clientes tinham com produtos concorrentes” e V18: “O produto foi bastante inovador e serviu como substituto a outros produtos existentes” compõem esta dimensão de análise. Para estas três variáveis obteve-se um único fator com variância explicada de 72,79%, teste KMO de 0,688 em nível muito próximo ao adequado e o de esfericidade de Bartlett com um qui-quadrado de 159,75 e significância ($p < 0,001$). Todas as cargas fatoriais ficaram acima de 0,68 e o Alfa de Cronbach de 0,776.

A partir deste fator, gerou-se uma nova variável **F1: Desempenho do Novo Produto**. Para tal, utilizaram-se as médias das variáveis deste fator onde o resultado apontou uma média

de 5,49, ou seja, as empresas pesquisadas tendem a concordar que o novo produto lançado apresentou um bom desempenho.

Além disso, as variáveis V31: “Objetivo de vendas desde que foi lançado”, V32: “Objetivos de participação de mercado desde que foi lançado” e V33: “Margens de lucro esperadas desde o lançamento” relacionadas aos objetivos alcançados com este novo produto, formaram, também, um único fator com variância explicada 78,6%, teste KMO de 0,698, em níveis muito próximos ao adequado e o de Esfericidade de Bartlett com um qui-quadrado de 239,032 e significância ($p < 0,001$). Todas as cargas fatoriais em apresentaram-se em níveis adequados acima de 0,5. Da mesma forma a partir das médias das variáveis que formam este fator formou-se uma nova variável **F2: Objetivo do Novo Produto**, a qual foi extraída a média.

O resultado obtido com este fator tende a demonstrar que as empresas pesquisadas atingem seus objetivos esperados com o lançamento de novos produtos (média 5,1). A Tabela 13 contém a estatística descritiva para estas variáveis.

Tabela 13 – Objetivo de um novo produto comercializado estatística descritiva

Variável	Casos	Média	Mediana	Moda	DP	Mínimo	Máximo
V31	153	5,24	5	5	1,21	2	7
V32	153	4,89	5	5	1,27	1	7
V33	153	5,18	6	6	1,46	1	7

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Obs: Escala utilizada: 1- Nada alcançado a 7 - Totalmente alcançado.

4.2.4 Desempenho em Relação aos Concorrentes: Fatores e Variáveis

Nesta parte do questionário formado por 15 variáveis, procurou-se verificar o desempenho das empresas em relação ao seu concorrente principal. A Tabela 14 contém os dados da estatística descritiva para estas variáveis.

Por meio da Análise Fatorial, e após a eliminação da variável V41: “Preços dos produtos de uma forma geral”, em função da carga fatorial estar abaixo de 0,5, obteve-se quatro fatores com variância explicada em níveis adequados de 72,08%, assim como o os Alphas de Cronbach e o teste KMO (0,851) e o de esfericidade de Bartlett com um qui-quadrado de 1220,82 e significância ($p < 0,001$) ficaram em níveis adequados. Além disso, para cada fator encontrado foi criada uma nova variável a partir das médias das variáveis agrupadas em cada fator. Os dados são apresentados na Tabela 15.

Tabela 14 – Comparativo com principal concorrente estatística descritiva

Variável	Casos	Média	Mediana	Moda	DP	Mínimo	Máximo
V34	153	5,00	5	5	1,35	1	7
V35	153	4,15	4	3	1,54	1	7
V36	153	4,33	4	5	1,66	1	7
V37	153	4,90	5	5	1,40	1	7
V38	153	4,58	5	5	1,27	2	7
V39	153	4,39	5	5	1,41	1	7
V40	153	4,49	5	6	1,64	1	7
V41	153	4,99	5	5	1,25	1	7
V42	153	5,12	5	5	1,17	2	7
V43	153	5,17	5	5	1,09	3	7
V44	153	4,70	5	5	0,99	1	7
V45	153	4,78	5	5	1,14	1	7
V46	153	4,56	5	5	1,61	1	7
V47	153	4,78	5	6	1,42	1	7
V48	153	4,20	4	5	1,74	1	7

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Obs: Escala utilizada: 1- Baixo desempenho a 7 – Alto desempenho.

Tabela 15 – Comparativo com o principal concorrente

Fatores identificados Comparativo com o Principal Concorrente	Variáveis	Carga Fatorial	% Variância	Alpha Cronbach	Média	DP
F1: Comparação com Principal Concorrente-Competitividade	V46	0,832	42,78	0,873	4,42	1,26
	V40	0,826				
	V36	0,776				
	V48	0,762				
	V35	0,627				
	V47	0,564				
F2: Comparação com Principal Concorrente- Mercado	V42	0,751	14,55	0,770	5,05	0,97
	V37	0,648				
	V43	0,573				
	V34	0,539				
F3: Comparação com Principal Concorrentes-Custos	V39	0,890	8,70	0,922	4,48	1,29
	V38	0,821				
F4: Comparação com Principal Concorrente-Margem de Contribuição	V45	0,893	6,06	0,767	4,74	0,96
	V44	0,762				

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

No primeiro Fator: **F1: Comparação com Principal Concorrente-Competitividade**, foram agrupadas as variáveis V46: “Número de itens de produtos comercializados”, V40: “Número de clientes ativo”, V36: “Participação de mercado”, V48: “Número de lançamentos

de novos produtos” V35: “Vantagem de custos devido a economia de escala” e V47: “Número médio de anos no mercado dos principais produtos comercializados.

O segundo fator **F2: Comparação com Principal Concorrente-Mercado**, foi formado com as variáveis V42: “Crescimento médio do volume de vendas”, V37: “Diferenciação dos produtos”, V43: “Capacidade de detectar mudanças de preços”, V34: “Vantagem de custos devido à curva de experiência”,

A partir das variáveis que formaram o Fator 1 e o Fator 2 gerou-se uma nova variável para cada fator e calculado as médias para estas novas variáveis. Deste modo é possível destacar que as empresas pesquisadas demonstram acreditar que não são altamente competitivas (Fator 1 média de 4,42). No entanto, tendem a declararam que possuem um desempenho um pouco melhor no mercado (Fator 2 média de 5,05) em relação ao seu principal concorrente.

O terceiro fator, **F3: Comparação com Principal Concorrente-Custos**, foi formado pelas variáveis V38: “Custos totais” e V39: “Custos fixos” agrupando as questões relativas a comparação das empresas pesquisadas quanto ao desempenho em termos de custos. Deste modo, pôde-se observar que as empresas, em geral, acreditam que seus custos sejam muito similares ao de seus concorrentes (média de 4,48), o que de certa forma, também acontece com o quarto fator, **F4: Comparação com Principal Concorrente-Margens de Contribuição**, que agrupa as questões relacionadas às margens de contribuição V44: “Margem de contribuição na venda de produtos básicos”, V45: “Margem de contribuição média na venda de produtos complementares” (média de 4,74), demonstrando que suas margens se encontram muito próximas de seus principais concorrentes.

4.2.5 Aspectos Externos Relacionados ao Mercado de Atuação: Fatores e Variáveis

A última parte do questionário, formado pelas questões V49 à V61, está relacionada ao principal mercado em que as empresas pesquisadas atuam. A Tabela 16 contém a estatística descritiva para estas variáveis.

Nesta etapa da Análise Fatorial, referente ao principal mercado em que a empresa atua, foram obtidos três fatores após a eliminação das variáveis V49: “Crescimento do Mercado como um todo”, V58: “Barreiras de entrada no mercado aos novos entrantes” e V61: “Número de itens de produtos comercializados no setor como um todo”, em função das cargas fatoriais estarem abaixo de 0,5. Estes fatores, corresponderam a 68,1% da variância explicada. O teste KMO foi de 0,678 muito próximos ao nível adequado, o de Esfericidade de Bartlett

apresentou um qui-quadrado de 629,132 e significância ($p < 0,001$) Os dados são apresentados na Tabela 17.

Tabela 16 – Aspectos externos relacionados ao mercado de atuação estatística descritiva

Variável	Casos	Média	Mediana	Moda	DP	Mínimo	Máximo
V49	153	5,04	5	5	1,26	1	7
V50	153	5,53	6	5	1,07	3	7
V51	153	5,30	5	5	1,14	3	7
V52	153	5,19	5	5	1,00	2	7
V53	153	4,97	5	5	1,19	2	7
V54	153	5,36	5	5	0,82	3	7
V55	153	5,29	5	5	0,93	2	7
V56	153	4,31	4	4	1,11	2	7
V57	153	4,24	4	4	1,17	2	7
V58	153	4,29	5	5	1,58	1	7
V59	153	5,22	5	5	1,27	2	7
V60	153	4,72	5	5	1,27	1	7
V61	153	5,42	5	5	1,22	2	7

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Obs.: Escala utilizada: 1- Baixo a 7 - Alto.

Tabela 17 – Aspectos externos relacionados ao mercado de atuação

Fatores identificados Mercado de atuação	Variáveis	Carga Fatorial	% Variância	Alpha Cronbach	Média	DP
F1: Competitividade no Mercado de Atuação	V59	0,799	35,35	0,803	5,19	0,86
	V51	0,723				
	V52	0,722				
	V50	0,714				
	V60	0,695				
F2: Desempenho do Mercado de Atuação	V56	0,751	17,92	0,772	4,50	0,96
	V57	0,648				
	V53	0,573				
F3: Custos do Mercado de Atuação	V54	0,890	14,84	0,847	5,32	0,82
	V55	0,821				

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Para cada fator foi gerada uma nova variável a partir das médias das variáveis que formaram o fator, sendo o fator 1, **F1: Competitividade no mercado de atuação**, formado pelas variáveis V59: “Poder de barganha dos clientes no setor como um todo”, V51: “Sensibilidade dos clientes às diferenças de preços entre as marcas”, V52: “Sensibilidade da demanda total às mudanças no preço médio”, V50: “ Competição de preços” e V60: “ Poder de barganha dos fornecedores no setor como um todo”. Este fator obteve um Alfa de

Cronbach de 0,803 e atingiu uma média de 5,19, ou seja, as empresas pesquisadas tendem a declarar que percebem o mercado em que atuam como um mercado competitivo.

O segundo fator, **F2: Desempenho do Mercado de Atuação**, foi formado pelas variáveis V56: “Margem de contribuição na venda dos produtos do setor como um todo”, V57: “Rentabilidade média do setor como um todo” e V53: “Qualidade dos produtos como um todo”, e obteve um alfa de Cronbach de 0,772, e ficou relacionado ao desempenho do mercado, o qual sugere que o mercado possui um desempenho intermediário, (média de 4,5), ou seja, não há um desempenho alto nem baixo, de acordo com a percepção das empresas pesquisadas.

Por fim, o terceiro fator, **F3: Custos do Mercado de Atuação**, foi formado pelas variáveis V54: “Custos totais do setor como um todo” e V55: “Custos fixos do setor como um todo”, e obteve um Alfa de Cronbach de 0,847, e ficou relacionado aos custos do mercado, o que de acordo com as empresas pesquisadas, sugere que os custos do setor tendem a serem relativamente altos (média de 5,32).

4.3 ANÁLISE DAS PRÁTICAS DE PREÇO E O DESEMPENHO RESULTANTE

Com o objetivo de identificar possíveis diferenças no desempenho entre as empresas pesquisadas, foi efetuada uma Análise de Variância (ANOVA) entre as variáveis categóricas da pesquisa e as médias das novas variáveis formadas a partir dos fatores analisados. Considerou-se, portanto, como variáveis dependentes as variáveis V64: “Ramo principal de atividade da empresa”, V68: “Número de funcionários”, V70: “Faturamento bruto”, V71 “Margem líquida”, V74 “A empresa exporta?”, V73: “Lançamento de novos produtos”, V72: “Tempo médio dos produtos no mercado” e V67: “Número de clientes ativos nos últimos doze meses”. E para as variáveis independentes, utilizou-se as variáveis criadas a partir dos fatores gerados durante a etapa da Análise Fatorial.

Segundo Hair Jr. et al. (2009), a ANOVA só permite que o pesquisador conclua que há diferenças estatísticas em algum ponto entre as médias dos grupos, pois a mesma não identifica onde estão estas diferenças. Deste modo, os autores sugerem que para encontrar estas diferenças, faz-se necessário executar testes de acompanhamento conhecidos como *post hoc* ou (teste de comparações múltiplas).

Como algumas variáveis possuem mais de dois grupos (por exemplo, ramo principal de atividade da empresa, número de funcionários, margem líquida, lançamento de novos produtos e número de clientes ativos) envolvidos na pesquisa, procede-se a utilização de um

teste de acompanhamento denominado teste *post-hoc* para verificar as diferenças entre as médias. Optou-se, neste caso, pela realização do teste Tukey HSD, o qual, de acordo com Field (2010), é mais preciso, por gerar intervalos de confiança com menor amplitude facilitando, assim, o controle da taxa de erro tipo I. Além disso, o teste de Tukey é mais robusto quando é necessário testar uma grande quantidade de médias. Para os casos em que a homogeneidade da variância foi violada, optou-se pelo teste T2 de Tamhane, por ser um teste mais conservador e por ser considerado mais adequado do que o teste de Tukey, quando os tamanhos de subamostras são desiguais (FIELD, 2010).

4.3.1 Ramo de Atividade

A Tabela 18 contém o resultado da ANOVA. Pode-se destacar como variável dependente o ramo principal de atividade da empresa divididos em metalmecânico (**M**), automotivo (**A**) e eletroeletrônico (**E**) e, como variáveis independentes, as médias das novas variáveis criadas a partir da média dos fatores. Os resultados encontrados com significância ao nível 0,05, estão destacados na tabela com as letras indicativas (**a**) ou (**a,b**) quando há diferença entre uma categoria com as demais.

Pode-se destacar que as empresas do setor eletroeletrônico tendem a utilizar mais a definição de preços baseado em valor percebido (média de 6,14), do que as empresas do setor metalmecânico (média de 5,54). Além disso, quando se refere à estratégia de preços há uma diferença significativa ao nível de 0,05 entre os três ramos de atividade, uma vez que as empresas do setor metalmecânico tendem a concordar menos com uma estratégia de preços altos (média de 3,78). Por sua vez, as empresas do setor automotivo (média de 4,52) e eletroeletrônico (média de 4,51) demonstram que utilizam mais este tipo de estratégia.

Diante da comparação com seus concorrentes, é possível observar que as empresas do setor eletroeletrônico e automotivo, apontam para um melhor desempenho em relação a seu principal concorrente no mercado. Por outro lado, as empresas ligadas ao setor metalmecânico demonstram ter um desempenho menor perante estes dois setores, o que pode ser um indício da maior competitividade do mercado, especificamente enfrentado pelas empresas do setor metalmecânico. Tal constatação de que a competitividade do mercado demonstra-se em níveis mais altos pode ser observada ao compararmos a atuação do mercado em que a competitividade percebida pelas empresas do setor metalmecânico é maior (média 5,37) do que para as empresas do setor eletroeletrônico (média de 4,78).

Tabela 18 – Ramo de atividade

Conjunto de Variáveis	Fatores (Variáveis Independentes)	Média	DP	M	A	E
Definição de preço	F1: Preço Baseado na Concorrência	5,14	1,13	5,16	4,95	5,31
	F2: Preço Baseado em Valor Percebido	5,76	0,96	5,54a	5,92	6,14a
	F3: Preço Baseado em Custos	6,24	0,75	6,16	6,33	6,35
Estratégia de preço	F1: Estratégia de Preços Baixos	2,83	1,51	3,05	2,62	2,51
	F2: Estratégias de Preços Altos	4,11	1,23	3,78a,b	4,52a	4,51b
Comparação com principal concorrente	F1: Comparação com Principal Concorrente-Competitividade	4,42	1,26	4,11	4,47	4,57
	F2: Comparação com Principal Concorrente-Mercado	5,05	0,97	4,79a,b	5,25a	5,48b
	F3: Comparação com Principal Concorrente-Custos	4,48	1,29	4,54	4,49	4,32
	F4: Comparação com Principal Concorrente-Margens de Contribuição	4,74	0,96	4,61	4,94	4,82
Mercado de atuação	F1: Competitividade no mercado de atuação	5,19	0,86	5,37a	5,16	4,78a
	F2: Desempenho do Mercado de Atuação	4,51	0,96	4,61	4,50	4,24
	F3: Custos do Mercado de Atuação	5,32	0,82	5,31	5,43	5,24
Novos produtos	F1: Desempenho do Novo Produto	5,49	1,11	5,29a	5,59	5,90a
	F2: Objetivo do Novo Produto	5,10	1,16	4,81a,b	5,46a	5,46b
Número de Casos		153		84	36	33

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Quanto ao lançamento de novos produtos, as empresas do ramo eletroeletrônico tendem a declarar que obtiveram melhor desempenho quanto ao lançamento de um novo produto (média de 5,90) diante dos demais setores principalmente em relação ao setor metalmeccânico onde a diferença foi estatisticamente significativa (média de 5,29). Além disso, as empresas do setor eletroeletrônico (média de 5,46) e do ramo automotivo (média de 5,46) declaram que os objetivos traçados para os novos produtos tendem a serem mais atingidos do que as empresas do ramo metalmeccânico (média de 4,81).

4.3.2 Número de Funcionários

Com o intuito de verificar alguma influência quanto ao número de funcionários que estas empresas possuem, em relação às variáveis formadas no processo de Análise Fatorial, optou-se em reagrupar a variável V68: “Número de funcionários da empresa”, em uma nova variável com três categorias. Deste modo, permaneceu a categoria de empresas com até 19 funcionários e agruparam-se as empresas com número de funcionários entre 20 e 100 em uma nova categoria e, empresas acima de 100 funcionários em outra categoria.

A Tabela 19 contém as diferenças, em níveis de significância de 0,05, indicadas com as letras **(a)** ou **(a,b)** nos casos onde a diferença encontra-se em mais de uma categoria. Deste

modo, é possível perceber que existe uma diferença quanto a adoção da definição de Preços Baseada em Valor Percebido, cujo resultado demonstra que empresas entre 20 e 100 funcionários concordam mais (média de 5,96) com esta definição em relação às empresas com menos de 19 funcionários (média de 5,50). Além disso, empresas entre 20 e 100 funcionários tendem a discordar quanto a utilização de uma Estratégia de Preços Baixos, onde o grau de discordância apresenta-se em níveis próximos ao total cuja média atingiu 2,39. Por outro lado, estas mesmas empresas tendem a concordar mais com uma Estratégia de Preços Altos (média de 4,38).

Ao se compararem com seu principal concorrente, as empresas que compuseram a amostra com até 19 funcionários tendem a demonstrar que a sua competitividade, seus custos e sua atuação no mercado possuem um desempenho menor que seus concorrentes, o que pode estar associado com o fato de que percebem o mercado em que atuam como mais competitivo (média de 5,39) em relação às empresas com mais de 20 funcionários. Ademais, seu desempenho no mercado tende a ser mais baixo (média de 4,15) em relação às empresas com mais de 100 funcionários (média de 4,98). Ao ser analisado o lançamento de novos produtos as empresas de até 19 funcionários demonstraram que o produto obteve menos êxito em relação às empresas com maior número de funcionários.

Tabela 19 – Número de funcionários

Conjunto de Variáveis	Fatores (Variáveis Independentes)	Média	DP	< 19	20 a 100	>100
Definição de Preço	F1: Preço Baseado na Concorrência	5,14	1,13	5,17	5,22	4,99
	F2: Preço Baseado em Valor Percebido	5,76	0,96	5,50a	5,96a	5,81
	F3: Preço Baseado em Custos	6,24	0,75	6,25	6,36	6,07
Estratégia de Preço	F1: Estratégia de Preços Baixos	2,83	1,51	3,38a	2,39a	2,75
	F2: Estratégias de Preços Altos	4,11	1,23	3,76a	4,38a	4,20
Comparação com Principal Concorrente	F1: Comparação com Principal Concorrente-Competitividade	4,42	1,26	3,54 a,b	4,52a	5,43b
	F2: Comparação com Principal Concorrente-Mercado	5,05	0,97	4,59 a,b	5,30a	5,30b
	F3: Comparação com Principal Concorrente-Custos	4,48	1,29	4,17a	4,47	4,91a
	F4: Comparação com Principal Concorrente-Margens de Contribuição	4,74	0,96	4,53	4,93	4,74
Mercado de Atuação	F1: Competitividade no mercado de atuação	5,19	0,86	5,39a	5,00a	5,20
	F2: Desempenho do Mercado de Atuação	4,51	0,96	4,15a	4,51	4,98a
	F3: Custos do Mercado de Atuação	5,32	0,82	5,31	5,32	5,34
Novos Produtos	F1: Desempenho do Novo Produto	5,49	1,11	4,97a,b	5,64a	5,97b
	F2: Objetivo do Novo Produto	5,10	1,16	4,83	5,30	5,20
Número de Casos		153		54	58	41

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Vale destacar que mesmo as médias não sendo estatisticamente significantes as empresas da amostra com menos de 100 funcionários declaram que concordam totalmente com a utilização dos custos no processo de definição de preços sendo que empresas que possuem entre 20 e 100 funcionários apresentam uma média de 6,36 e empresas com menos de 19 funcionários apresentam uma média 6,25. Além disso, é importante destacar que as empresas com até 19 funcionários sinalizaram serem mais influenciadas pelos fatores externos do que as empresas maiores (acima de 100 funcionários), o que pode ter relação com uma estratégia de preços que demonstra considerar mais os preços baixos e uma menor concordância com uma definição de preços considerando o valor percebido. As empresas com menos de 19 funcionários declararam que o mercado em que atuam apresenta uma maior competitividade (média de 5,39) diante de empresas entre 20 e 100 funcionários e um menor desempenho (média de 4,15) em relação as empresas que possuem mais de 100 funcionários (média de 4,98). Deste modo, fatores de comparação com seu principal concorrente como competitividade, custos e comparação com o mercado tendem a apresentar um desempenho inferior em relação às empresas maiores.

4.3.3 Faturamento da Empresa

A variável V70: “Faturamento anual bruto” foi reagrupada em uma nova variável com duas categorias, a qual agrupa as micros e pequenas empresas, com faturamento anual bruto até 16 milhões ($\leq 16M$) e médias e grandes empresas com faturamento anual bruto acima de 16 milhões ($> 16M$). A partir destas novas variáveis, buscou-se identificar as diferenças por meio da ANOVA em relação às variáveis resultantes da Análise Fatorial. A Tabela 20 contém as diferenças das médias em níveis de significância de 0,05 indicadas com a letra **(a)**.

Em relação à definição de preços, as empresas que fizeram parte da pesquisa que possuem um faturamento acima de R\$ 16 milhões tendem a concordarem mais com uma definição de preços Baseado em Valor Percebido (média de 5,96). Ademais, as empresas que possuem faturamento abaixo de R\$ 16 milhões tendem a discordar menos (média de 3,06) com uma Estratégia de Preços Baixos, em relação às empresas com maior faturamento (média de 2,52).

Além disso, quando estas empresas se comparam com seu principal concorrente as empresas que apresentam um faturamento abaixo de R\$16 milhões demonstram ter um desempenho mais baixo em relação à competitividade (média 4,06) e em relação ao desempenho no mercado diante de seu principal concorrente (média de 4,83). Por sua vez,

empresas com maior faturamento demonstram ter um melhor desempenho em relação a competitividade (média de 4,92) e em relação ao mercado (média de 5,35) o que de certa maneira pode haver ligação com os aspectos externos relacionados a um mercado mais competitivo percebido pelas empresas com menor faturamento (média de 5,36), a qual estão inseridas.

Tabela 20 – Faturamento das empresas

Conjunto de Variáveis	Fatores (Variáveis Independentes)	Média	Desvio Pa	<=16M	>16M
Definição de Preço	F1: Preço Baseado na Concorrência	5,14	1,13	5,06	5,26
	F2: Preço Baseado em Valor Percebido	5,76	0,96	5,61a	5,96a
	F3: Preço Baseado em Custos	6,24	0,75	6,30	6,17
Estratégia de Preço	F1: Estratégia de Preços Baixos	2,83	1,51	3,06a	2,52a
	F2: Estratégias de Preços Altos	4,11	1,23	3,80a	4,54a
Comparação com Principal Concorrente	F1: Comparação com Principal Concorrente-Competitividade	4,42	1,26	4,06a	4,92a
	F2: Comparação com Principal Concorrente-Mercado	5,05	0,97	4,83a	5,35a
	F3: Comparação com Principal Concorrente-Custos	4,48	1,29	4,41	4,58
	F4: Comparação com Principal Concorrente-Margens de Contribuição	4,74	0,96	4,64	4,87
Mercado de Atuação	F1: Competitividade no mercado de atuação	5,19	0,86	5,36a	4,96a
	F2: Desempenho do Mercado de Atuação	4,51	0,96	4,45	4,56
	F3: Custos do Mercado de Atuação	5,32	0,82	5,27	5,39
Novos Produtos	F1: Desempenho do Novo Produto	5,49	1,11	5,22a	5,87a
	F2: Objetivo do Novo Produto	5,10	1,16	4,90a	5,38a
Número de Casos		153		89	64

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

De certa forma, estes dados convergem com o apresentado na subseção 4.3.2, quando se comparou o número de funcionários. Empresas com até 19 funcionários e com o faturamento de até R\$16 milhões tendem a ter uma percepção de que o seu desempenho é menor em relação ao seu principal concorrente Além disso, compartilham com o fato de uma estratégia de preços mais voltada para a utilização de preços baixos e com menos enfoque em valor percebido.

4.3.4 Margem Líquida de Lucro

A variável categoria V71: “Margem líquida de lucro (após impostos e contribuição social)”, foi reagrupada em uma nova variável com três categorias sendo estas: (i) empresas

com margem líquida menor que 5% ($\leq 5\%$); (ii) empresas com margem líquida maior que 5% até 10% ($>5\%$ a 10%); e (iii) empresas com margem líquida superior a 10% ($>10\%$). Deste modo, é possível obter uma melhor compreensão sobre esta variável. A Tabela 21 contém os dados comparativos entre as médias significantes ao nível de 0,05 indicados com as letras **(a)** ou **(a,b)** nos casos onde a há diferenças em mais de uma categoria entre as médias desta variável categórica em relação aos fatores.

Tabela 21 – Margem líquida de lucro

Conjunto de Variáveis	Fatores (Variáveis Independentes)	Média	DP	$\leq 5\%$	$>5\%$ a 10%	$>10\%$
Definição de Preço	F1: Preço Baseado na Concorrência	5,14	1,13	4,94	5,21	5,19
	F2: Preço Baseado em Valor Percebido	5,76	0,96	5,00a,b	5,81a	6,12b
	F3: Preço Baseado em Custos	6,24	0,75	6,09	6,30	6,27
Estratégia de Preço	F1: Estratégia de Preços Baixos	2,83	1,51	4,05	2,70	2,30
	F2: Estratégias de Preços Altos	4,11	1,23	3,32a	3,84a,b	4,75b
Comparação com Principal Concorrente	F1: Comparação com Principal Concorrente-Competitividade	4,42	1,26	3,81a,b	4,66a	4,53b
	F2: Comparação com Principal Concorrente-Mercado	5,05	0,97	4,20a,b	4,98a	5,55b
	F3: Comparação com Principal Concorrente-Custos	4,48	1,29	3,84a,b	4,66a	4,67b
	F4: Comparação com Principal Concorrente-Margens de Contribuição	4,74	0,96	4,16a,b	4,69a	5,08b
Mercado de Atuação	F1: Competitividade no mercado de atuação	5,19	0,86	5,72a,b	5,23a	4,88b
	F2: Desempenho do Mercado de Atuação	4,51	0,96	4,17a	4,57	4,63b
	F3: Custos do Mercado de Atuação	5,32	0,82	5,13	5,42	5,35
Novos Produtos	F1: Desempenho do Novo Produto	5,49	1,11	4,46a,b	5,5a	6,02b
	F2: Objetivo do Novo Produto	5,10	1,16	4,09a,b	5,07a	5,67b
Número de Casos		153		34	54	65

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

De acordo com os dados apresentados na Tabela 21, as empresas que participaram da pesquisa e que demonstram ter uma margem líquida de lucro acima de 10%, tendem a concordar mais (média de 6,12) com a utilização do método de definição de Preços Baseado no Valor Percebido, sendo que é estatisticamente significativa em relação as empresas que declararam ter margem líquida de lucro menor que 5% (média de 5,00).

Quanto à utilização das estratégias de precificação a adoção de uma Estratégia de Preços Altos é mais reconhecida em empresas com margem líquida de lucro acima de 10%, o que sugere que a formação de Preços Baseada em Valor Percebido e uma Estratégia de Preços

Altos tendem a ser mais lucrativas, portanto, apresentam um desempenho superior em relação a outras estratégias. Por outro lado, às empresas que declaram ter menores resultados, ou seja, margem líquida de lucro inferior a 5% tendem a concordar menos com uma Estratégia de Preços Altos.

Entre as empresas que fizeram parte da pesquisa, chama a atenção o fato das empresas com menor lucro demonstrarem que sua competitividade, desempenho no mercado, desempenho de seus custos e suas margens líquidas de lucro serem considerados abaixo do desempenho em relação ao seu principal concorrente, fato este observado e que foi apresentado em todas as variáveis que fazem parte dos fatores de comparação com a concorrência.

De uma maneira geral, empresas com menor lucro, demonstram ser mais influenciadas pelos aspectos externos (mercado de atuação) por perceberem um mercado mais competitivo para este tipo de empresa, ou seja, empresas com margem de lucro líquida menor que 5% declararam que a competitividade do mercado em que atuam é percebida com mais alta (média de 5,72) do que para empresas com margem de lucro líquida acima de 5% a 10% (média de 5,23) e empresas com margem de lucro líquida acima de 10% (média de 4,88). Ademais, empresas com margem de lucro líquida menor que 5% acreditam que o desempenho do mercado em que atuam é mais baixo (média de 4,17) do que para empresas com margens de lucro acima de 10% (média de 4,63).

Conforme dito anteriormente, as empresas que definem preços mais altos que seus competidores apresentam um lucro superior, fato este também apontado quando estas empresas se comparam com o seu principal concorrente, ou seja, as empresas tendem a apontar um desempenho superior em relação ao seu principal concorrente.

Em relação a novos produtos, as empresas com maior lucro acima de 10% tendem a demonstrar que seus produtos apresentam um desempenho superior em relação ao de seus concorrentes (média de 6,02), assim como o alcance dos objetivos propostos para estes novos produtos (média de 5,57), o que não é percebido na mesma intensidade em empresas com margens líquidas menores, onde o desempenho do produto é menor (média de 4,46) assim como os objetivos para estes novos produtos (média de 4,09). Assim desta maneira, o lançamento de um produto com qualidade superior pode estar associado a uma estratégia de Preços Baseado em Valor Percebido, trazendo uma maior margem de lucro líquida e um desempenho superior em relação aos concorrentes.

4.3.5 Empresas Exportadoras

Os dados contidos na Tabela 22 buscam identificar a relação entre as empresas que participaram da pesquisa e que possuem atividades no mercado externo. É possível verificar que as empresas exportadoras tendem a declarar que possuem um desempenho melhor em relação à sua competitividade e ao seu desempenho no mercado em relação ao seu principal concorrente, o que pode estar relacionado com a questão de perceberem que o mercado em que atuam possui um bom desempenho ou que o mercado externo exige níveis competitivos mais elevados.

Tabela 22 – Atividades no mercado externo

Conjunto de Variáveis	Fatores (Variáveis Independentes)	Média	DP	Sim	Não
Definição de Preço	F1: Preço Baseado na Concorrência	5,14	1,13	5,15	5,14
	F2: Preço Baseado em Valor Percebido	5,76	0,96	5,91	5,66
	F3: Preço Baseado em Custos	6,24	0,75	6,26	6,23
Estratégia de Preço	F1: Estratégia de Preços Baixos	2,83	1,51	2,64	2,96
	F2: Estratégias de Preços Altos	4,11	1,23	4,33	3,96
Comparação com Principal Concorrente	F1: Comparação com Principal Concorrente-Competitividade	4,42	1,26	4,90a	4,10a
	F2: Comparação com Principal Concorrente-Mercado	5,05	0,97	5,36a	4,84a
	F3: Comparação com Principal Concorrente-Custos	4,48	1,29	4,57	4,42
	F4: Comparação com Principal Concorrente-Margens de Contribuição	4,74	0,96	4,89	4,64
Mercado de Atuação	F1: Competitividade no mercado de atuação	5,19	0,86	5,18	5,20
	F2: Desempenho do Mercado de Atuação	4,51	0,96	4,77a	4,33a
	F3: Custos do Mercado de Atuação	5,32	0,82	5,39	5,28
Novos Produtos	F1: Desempenho do Novo Produto	5,49	1,11	5,86a	5,24a
	F2: Objetivo do Novo Produto	5,10	1,16	5,36a	4,94a
Número de Casos		153		61	92

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Em relação ao lançamento de novos produtos, pode-se comentar que as empresas exportadoras tendem a concordar mais, quanto aos aspectos relacionados ao atingimento de um melhor desempenho e ao atendimento dos objetivos planejados na introdução de um novo produto no mercado. Tal fato, pode estar relacionado a uma maior exigência dos produtos que são destinados ao mercado externo. Por outro lado, não foi possível identificar diferenças significativas entre as empresas quanto à definição de preços e as estratégias de preços adotadas por estas empresas.

4.3.6 Lançamentos de Novos Produtos

A variável categórica V73: “Número de lançamentos de novos produtos (itens) nos últimos dois anos também foi agrupada em três categorias: (i) (≤ 3) no caso em que as empresas participantes da amostra lançaram menos que três produtos; (ii) (3 à 10) para empresas que lançaram entre 3 e 10 produtos; e (iii) (>10) para as empresas que lançaram mais de dez produtos nos últimos dois anos.

Neste caso, é possível destacar conforme mostra a Tabela 23, que as empresas pesquisadas que lançaram mais de dez produtos novos nos últimos dois anos buscam uma definição de Preços Baseados no Valor Percebido para o cliente. Este fato pode ter relação com uma busca de um melhor entendimento do mercado, compreendendo, assim, melhor as necessidades específicas de clientes, que, por sua vez, demandam por uma linha de produtos mais diversificada e melhor nível de qualidade. Sendo assim, estas empresas tendem a discordar mais com uma Estratégia de Preços Baixos.

Tabela 23 – Lançamento de novos produtos

Conjunto de Variáveis	Fatores (Variáveis Independentes)	Média	DP	≤ 3	3 à 10	>10
Definição de Preço	F1: Preço Baseado na Concorrência	5,14	1,13	5,00	5,25	5,19
	F2: Preço Baseado em Valor Percebido	5,76	0,96	5,39a,b	5,86a	6,03b
	F3: Preço Baseado em Custos	6,24	0,75	6,06	6,38	6,31
Estratégia de Preço	F1: Estratégia de Preços Baixos	2,83	1,51	3,44a	2,90b	2,20a,b
	F2: Estratégias de Preços Altos	4,11	1,23	3,82	4,23	4,29
Comparação com Principal Concorrente	F1: Comparação com Principal Concorrente-Competitividade	4,42	1,26	4,16	4,50	4,59
	F2: Comparação com Principal Concorrente-Mercado	5,05	0,97	4,54a,b	5,15a	5,44b
	F3: Comparação com Principal Concorrente-Custos	4,48	1,29	4,19	4,60	4,66
	F4: Comparação com Principal Concorrente-Margens de Contribuição	4,74	0,96	4,51a,b	4,98a	4,76b
Mercado de Atuação	F1: Competitividade no mercado de atuação	5,19	0,86	5,52a	5,20a	4,88
	F2: Desempenho do Mercado de Atuação	4,51	0,96	4,53	4,63	4,38
	F3: Custos do Mercado de Atuação	5,32	0,82	5,33	5,34	5,30
Novos Produtos	F1: Desempenho do Novo Produto	5,49	1,11	4,98a,b	5,63a	5,86b
	F2: Objetivo do Novo Produto	5,10	1,16	4,60a	5,20	5,51a
Número de Casos		153		53	44	56

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

Ao serem comparadas com o seu principal concorrente, as empresas que lançaram mais de dez produtos tendem a declarar que seu desempenho em relação à sua competitividade é melhor do que o seu principal concorrente (média de 5,44) em comparação com empresas que lançaram menos que três produtos (média 4,54), o que de certa forma também é percebido em relação às margens de contribuição, onde as empresas que lançaram mais de três produtos até dez produtos declararam ter melhores margens líquidas de lucro que seus concorrentes (média 4,98). Neste sentido, o lançamento de novos produtos pode favorecer a empresa no sentido de melhorar o seu desempenho, juntamente com uma definição de Preço Baseado em Valor Percebido.

Os novos produtos lançados por estas empresas, que lançaram mais que dez produtos nos últimos dois anos, demostram ter um melhor desempenho (média de 5,86) em relação aos produtos lançados por empresas com menos de três lançamentos nos últimos dois anos (média de 4,98), proporcionando, dessa forma, o atingimento dos objetivos planejados com a comercialização destes produtos.

4.3.7 Tempo Médio dos Produtos no Mercado

A variável V72: “Tempo médio dos produtos no mercado” foi dividida em duas novas categorias: uma com produtos com menos de cinco anos no mercado (≤ 5) e outra com produtos que estão há mais de cinco anos no mercado (> 5). Os produtos que estão há menos de cinco anos no mercado demostram estar mais direcionados a uma definição de Preços Baseada nos Custos (média de 6,33) do que produtos com mais de cinco anos no mercado média (6,08), o que pode estar ligado a maiores investimentos no lançamentos de novos produtos, sugerindo, que as empresas necessitam possuir um melhor controle dos custos incorridos durante o desenvolvimento e o lançamento destes produtos. A Tabela 24 traz os resultados analisados.

Por outro lado, as empresas que possuem produtos com mais de cinco anos no mercado demostram obter um melhor desempenho em relação à competitividade diante do seu principal concorrente (média de 4,86) em comparação com empresas que lançaram menos que três produtos nos últimos dois anos (média de 4,17). Tal constatação pode estar associada a uma maior curva de experiência adquirida com estes produtos à mais tempo no mercado.

Cabe ressaltar que fatores externos, como o mercado de atuação da empresa, não demonstraram ter relação significativa com o tempo médio em que os produtos estão no mercado, bem como as estratégias de preços consideradas.

Tabela 24 – Tempo médio dos produtos no mercado

Conjunto de Variáveis	Fatores (Variáveis Independentes)	Média	DP	≤5	>5
Definição de Preço	F1: Preço Baseado na Concorrência	5,14	1,13	5,17	5,08
	F2: Preço Baseado em Valor Percebido	5,76	0,96	5,83	5,64
	F3: Preço Baseado em Custos	6,24	0,75	6,33a	6,08a
Estratégia de Preço	F1: Estratégia de Preços Baixos	2,83	1,51	2,80	2,89
	F2: Estratégias de Preços Altos	4,11	1,23	4,22	3,91
Comparação com Principal Concorrente	F1: Comparação com Principal Concorrente-Competitividade	4,42	1,26	4,17a	4,86a
	F2: Comparação com Principal Concorrente-Mercado	5,05	0,97	5,11	4,94
	F3: Comparação com Principal Concorrente-Custos	4,48	1,29	4,39	4,65
	F4: Comparação com Principal Concorrente-Margens de Contribuição	4,74	0,96	4,82	4,59
Mercado de Atuação	F1: Competitividade no mercado de atuação	5,19	0,86	5,14	5,28
	F2: Desempenho do Mercado de Atuação	4,51	0,96	4,39a	4,71a
	F3: Custos do Mercado de Atuação	5,32	0,82	5,32	5,33
Novos Produtos	F1: Desempenho do Novo Produto	5,49	1,11	5,48	5,50
	F2: Objetivo do Novo Produto	5,10	1,16	5,17	4,99
Número de Casos		153		98	55

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

4.3.8 Número de Clientes Ativos

A variável V67 “Número de clientes ativos nos últimos 12 meses”, foi dividida em três categorias: (i) (≤ 100) para empresas que possuem menos que 100 clientes nos últimos doze meses; (ii) (101 a 500) para empresas com mais de 100 clientes até 500 clientes ativos nos últimos 12 meses e; (iii) (>500) para as empresas com mais de 500 clientes ativos nos últimos 12 meses.

As empresas com mais de quinhentos clientes ativos nos últimos doze meses demonstraram adotar mais a Precificação Baseada na Concorrência (média de 5,12) do que empresas com menos de 100 clientes (média de 4,82). Quando comparadas com o seu principal concorrente, empresas com um maior número de clientes ativos (acima de 500 clientes) acreditam ter um desempenho superior em relação ao seu concorrente (média de 5,32) do que empresas com menos de cem clientes ativos (média de 4,03), o que pode sugerir que estas empresas não dependem de que suas receitas se concentrem em poucos clientes, caso contrário, depender de uma carteira com poucos clientes pode levar a um aumento do poder de barganha destes clientes perante a estas empresas. Por outro lado, uma maior preocupação dos preços com base na concorrência, pode sugerir que estas empresas tendem a

estar mais preocupadas em manter a sua participação de mercado. De forma geral, os resultados são apresentados na Tabela 25.

É oportuno comentar que, apesar de não serem encontradas diferenças significativas quanto às estratégias de preços utilizadas, as empresas com um menor número de clientes discordam menos (média de 3,03) com a utilização de uma Estratégia de Preços Baixos, em comparação com empresas com mais de quinhentos clientes ativos (média de 2,38). Estas empresas tendem a demonstrarem que utilizam mais Estratégias de Preços Altos (média 4,35).

Tabela 25 – Número de clientes ativos últimos 12 meses

Conjunto de Variáveis	Fatores (Variáveis Independentes)	Média	DP	< = 100	101 a 500	>500
Definição de Preço	F1: Preço Baseado na Concorrência	5,14	1,13	4,82a	5,42	5,12a
	F2: Preço Baseado em Valor Percebido	5,76	0,96	5,78	5,72	5,84
	F3: Preço Baseado em Custos	6,24	0,75	6,19	6,32	6,16
Estratégia de Preço	F1: Estratégia de Preços Baixos	2,83	1,51	3,03	2,85	2,38
	F2: Estratégias de Preços Altos	4,11	1,23	3,90	4,08	4,35
Comparação com Principal Concorrente	F1: Comparação com Principal Concorrente-Competitividade	4,42	1,26	4,03a	4,27b	5,32a,b
	F2: Comparação com Principal Concorrente-Mercado	5,05	0,97	4,92	5,15	5,02
	F3: Comparação com Principal Concorrente-Custos	4,48	1,29	4,40	4,67	4,36
	F4: Comparação com Principal Concorrente-Margens de Contribuição	4,74	0,96	4,81	4,74	4,56
Mercado de Atuação	F1: Competitividade no mercado de atuação	5,19	0,86	5,32	5,13	5,08
	F2: Desempenho do Mercado de Atuação	4,51	0,96	4,40	4,47	4,70
	F3: Custos do Mercado de Atuação	5,32	0,82	5,38	5,42	5,03
Novos Produtos	F1: Desempenho do Novo Produto	5,49	1,11	5,29	5,49	5,72
	F2: Objetivo do Novo Produto	5,10	1,16	5,00	5,15	5,23
Número de Casos		153		55	59	33

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

4.4 CLASSIFICAÇÃO DOS GRUPOS DE EMPRESAS POR DESEMPENHO

Com o objetivo de identificar e obter agrupamentos (*cluster*) de empresas com características semelhantes, a partir dos fatores obtidos na Análise Fatorial, foi efetuada a Análise de *Cluster* (ou de Conglomerado), sendo esta uma das técnicas de interdependência pertencentes às análises multivariadas a qual é utilizada para estudar um conjunto de relações interdependentes entre as variáveis de uma amostra. O objetivo primário desta técnica é

reduzir o número de indivíduos a grupos que sejam mutuamente excludentes, mas preservem as características de seus representantes (HAIR Jr. et al., 2009; MALHOTRA, 2012).

Para este fim, este estudo utilizou para a Análise de *Cluster* o método, *K Means Cluster*, um método não hierárquico de aglomeração que consiste na transferência de um indivíduo para o *cluster* cujo centroide se encontra a menor distância, sendo que este método é bastante utilizado pela sua facilidade de aplicação perante a um elevado número de observações e estar disponível na maioria dos *softwares* estatísticos.

Quanto à determinação da quantidade de agrupamentos, Malhotra (2012), Hair Jr. et al. (2009) e Vicini e Souza (2005) concordam que não existe um procedimento padrão para a identificação da quantidade adequada de agrupamentos, ficando esta a cargo dos pesquisadores. No entanto há uma recomendação em Hair Jr. et al. (2009) sobre a conveniência de realizar-se ao menos três execuções: com dois, três e quatro agrupamentos. Para este estudo também foram testados soluções com dois e quatro agrupamentos. No final optou-se pela solução com três agrupamentos.

As diferenças entre os grupos encontradas foram verificadas com a ajuda da Análise de Variância (ANOVA), considerando os fatores oriundos da Análise Fatorial como variáveis dependentes e os grupos formados como variáveis independentes, cujo resultados estão reportados na Tabela 26.

Tabela 26 – Médias dos *Clusters* identificados

Fatores Obtidos	Média	Clusters Identificados		
		1	2	3
F1: Preço Baseado na Concorrência	5,14	5,18	4,99	5,52
F2: Preço Baseado em Valor Percebido	5,76	4,73a,b	5,99a	6,05b
F3: Preço Baseado em Custos	6,24	5,91a	6,27	6,46b
F1: Estratégia de Preços Baixos	2,83	4,61a,b	2,10a	3,20b
F2: Estratégias de Preços Altos	4,11	2,75a,b	4,47a	4,36b
F1: Comparação com Principal Concorrente-Competitividade	4,42	3,18a,b	4,35a	5,72b
F2: Comparação com Principal Concorrente-Mercado	5,05	3,83a,b	5,24a	5,64b
F3: Comparação com Principal Concorrente-Custos	4,48	3,65a	4,25b	5,86a,b
F4: Comparação com Principal Concorrente-Margens de Contribuição	4,74	3,81a,b	4,79a	5,42b
F1: Competitividade no mercado de atuação	5,19	5,87a	4,77a,b	5,73b
F2: Desempenho do Mercado de Atuação	4,51	4,12a	4,17b	5,77a,b
F3: Custos do Mercado de Atuação	5,32	5,55a	5,14a,b	5,61b
F1: Desempenho do Novo Produto	5,49	4,00a,b	5,69a	6,30b
F2: Objetivo do Novo Produto	5,10	3,84a,b	5,38a	5,51b

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

O **Cluster 1**, caracteriza-se quanto ao aspecto definição de Preços Baseado em Custos, fato este identificado nos demais *clusters* também. Porém o **Cluster 1** apresenta-se com menor intensidade em relação aos demais *clusters*. Quanto à estratégia de preços praticada pelo **Cluster 1**, destaca-se pela utilização de uma estratégia de preços voltada para a prática de Preços Baixos, o que pode estar associado ao seu desempenho em relação ao seu principal concorrente, demonstrando obter um desempenho mais baixo em relação aos outros *Clusters* identificados.

De uma forma geral, percebe-se que o **Cluster 1** agrupa empresas que atuam em uma mercado competitivo. Deste modo, o ambiente competitivo destas empresas propicia à pratica de preços baixos, tornando o seu desempenho em relação aos concorrentes mais baixo. Além disso, demonstra que em lançamentos de novos produtos não há um desempenho satisfatório, o que resulta em um baixo atingimento dos objetivos quando um novo produto é introduzido no mercado.

O **Cluster 2**, por sua vez caracteriza-se por utilizar a definição de Preços Baseado em valor percebido, fato este também verificado no **Cluster 3**, cujas médias apresentam-se muito próximas. No entanto apesar do **Cluster 2** não apresentar níveis de significância quanto ao método de definição de preços, predomina a definição de Preços com Baseados em Custos.

O **Cluster 2**, difere-se dos demais por ser o que agrupa empresas que mais discorda com uma Estratégia de Preços Baixos, deste modo, tende a concordar mais, com uma Estratégia de Preços Altos. Ademais, seu desempenho em relação aos concorrentes aparece como um desempenho intermediário em relação aos demais *Clusters*. Além disso, o **Cluster 2**, sugere que o desempenho de mercado em que as empresas atuam é um pouco melhor em relação aos demais *clusters*.

Em relação ao lançamento de novos produtos, o **Cluster 2** indica que os produtos das empresas possuem um desempenho um pouco melhor que o **Cluster 1**, fazendo com que os objetivos definidos no lançamentos de novos produtos sejam alcançados.

Por fim, ao analisar as características do **Cluster 3** evidencia-se uma semelhança de comportamento com o **Cluster 2**, porém, com maiores médias. Quanto à definição de preços, o **Cluster 3** é o que apresenta a maior concordância com a definição de Preços Baseadas em Custos e Preços Baseados e em Valor Percebido em níveis em relação ao **Cluster 1** significativos, no entanto a definição de Preços Baseado na Concorrência não foram significativo em relação aos demais *clusters*.

Em relação às estratégias de preços, o **Cluster 3** demonstra não utilizar Estratégia de Preços Baixos, porém, em menor intensidade que o **Cluster 2**, o que pode sugerir que o

Cluster 3 poderia utilizar uma Estratégias de Preços Baixos em alguma situação de seu interesse, pois seu grau de concordância com a definição de Preços Baseado em Custos é a maior dentre os demais *clusters*, o que sugere um melhor domínio de seus custos.

Em relação ao seu principal concorrente, as empresas agrupadas no **Cluster 3** demonstram ter um melhor desempenho em relação à competitividade, ao mercado, aos custos e as margens líquidas de lucro, fato este que pode estar associado por perceberem que o mercado possui um melhor desempenho dentre os demais *clusters*.

De forma geral, percebe-se o **Cluster 3** como o que apresenta o melhor desempenho em relação aos demais *clusters*, inclusive quanto ao lançamentos de novos produtos, pois demonstram que o desempenho do novo produto, bem como os objetivos relacionados tendem a ser o melhor dentre os demais *Clusters*. Sendo assim, os lançamentos de novos produtos proporcionam uma definição de Preços Baseada em Valor Percebido, o que por outro lado, pode trazer uma maior importância aos custos incorridos com o desenvolvimento e o lançamento destes produtos, o que faz com que a empresa possa combinar os dois métodos Preço Baseado em Custos e o Preço Baseado em Valor Percebido para a decisão dos preços destes novos produtos como forma de recuperar os investimentos realizados nos novos produtos.

Com o objetivo de encontrar as características das empresas que compõem os *Clusters* formados a e assim identificar quais apresentam um desempenho diferenciado, pode-se usar conforme proposto por Hair Jr. et al. (2009), a inclusão de dados não utilizados na composição original dos agrupamentos. Deste modo, optou-se por analisar por meio das variáveis, ramo de atividade, número de funcionários, clientes ativos nos últimos doze meses, margem líquida de lucro, faturamento bruto anual, tempo médio dos produtos no mercado, lançamentos de novos produtos, empresas exportadoras, e empresas importadoras em relação os *clusters* formados (agrupamentos formados).

Deste modo, optou-se pela utilização da tabulação cruzada por ser um método simples utilizado na descrição de conjuntos de relações onde as respostas para cada conjunto são tabuladas e avaliadas, Para tal, utiliza-se do teste qui-quadrado para avaliar a existência de diferenças estatísticas entre estes grupos (HAIR Jr. et al. 2009). A Tabela 27 contém os resultados comparando os perfis das empresas com os *Clusters* identificados. A Tabela faz uma comparação com a quantidade de empresas que encontra-se em cada categoria das variáveis distribuindo-as entre em cada *Cluster*.

Tabela 27 – Caracterização dos *Clusters* identificados

Clusteres Identificados									
Variáveis Categóricas		1 (N=30)		2 (N=90)		3 (N=33)		Total	Sig.
		N	%	N	%	N	%	N	χ2
Ramo Principal de Atividade	Metalmecânico	24	28,6	39	46,4	21	25,0	84	0,04
	Automotivo	4	11,1	24	66,7	8	22,2	36	
	Eletroeletrônico	2	6,1	27	81,8	4	12,1	33	
	Total	30	19,6	90	58,8	33	21,6	153	
Número de Funcionários	<19	18	33,3	32	59,3	4	7,4	54	0,00
	20 a 100	7	12,1	40	69,0	11	19,0	58	
	>100	5	12,2	18	43,9	18	24,6	41	
	Total	30	19,6	90	58,8	33	21,6	153	
Clientes Ativos Últimos Doze Meses	<100	12	21,8	33	60,0	10	18,2	55	0,22
	101 a 500	15	25,4	31	52,5	13	22,0	59	
	>500	2	6,1	23	69,7	8	24,2	33	
	Total	29	19,7	87	59,2	31	21,1	147	
Margem Líquida de Lucro	<5%	17	50,0	15	44,1	2	5,9	34	0,00
	>5%=10%	11	20,4	28	51,9	15	27,8	54	
	>10%	2	3,1	47	72,3	16	24,6	65	
	Total	30	19,6	90	58,8	33	21,6	153	
Faturamento Bruto Anual	<= 16 milhões	22	24,7	52	58,4	15	16,9	89	0,08
	> 16 milhões	8	12,5	38	59,4	18	28,1	64	
	Total	30	19,6	90	58,8	33	21,6	153	
Tempo Médio dos Produtos no Mercado	< 5 anos	19	19,4	61	62,2	18	18,4	98	0,00
	> 5 anos	11	20,0	29	52,7	15	27,3	55	
	Total	30	19,6	90	58,8	33	21,6	153	
Lançamento de Novos Produtos	<=3	18	34,0	24	45,3	11	20,8	53	0,08
	>3 a 10	5	11,4	26	59,1	13	29,5	44	
	>10	7	12,5	40	71,4	9	16,1	56	
	Total	30	19,6	90	58,8	33	21,6	153	
Empresa Exporta?	Sim	9	14,8	33	54,1	19	31,1	61	0,05
	Não	21	22,8	57	62,0	14	15,2	92	
	Total	30	19,6	90	58,8	33	21,6	153	
Empresa Importa?	Sim	12	15,0	50	62,5	18	22,5	80	0,32
	Não	18	24,7	40	54,8	15	20,5	73	
	Total	30	19,6	90	58,8	33	21,6	153	

Fonte: Dados provenientes da pesquisa.

O **Cluster 1** caracteriza-se, principalmente por empresas ligadas ao ramo metalmeccânico com até 19 funcionários, possuindo na média menos de 500 clientes ativos. São empresas com faturamento anual bruto menor que 16 milhões, e com margens líquidas de lucro menores que 10%, sendo que a metade 50% destas empresas declarou ter uma margem de lucro líquido inferior a 5%.

Estas empresas possuem produtos com menos de cinco anos de mercado e lançam menos que Três produtos novos por ano, sendo que a maior parte não possui receitas vindas do mercado externo, dependendo do mercado interno para suas vendas. Em aspectos gerais, os dados demonstram que o **Cluster 1** é formado praticamente por empresas pequenas e com margens líquidas de lucro menores que 5%, participando de um mercado competitivo, com forte atuação da concorrência e custos altos, praticando uma Estratégia de Preços Baixos, dada a competitividade observada neste grupo de empresas. Deste modo, percebe-se que este *cluster* possui o menor desempenho entre os demais.

Por outro lado, o **Cluster 2** mesmo sendo caracterizado em sua maioria por empresas do setor metalmecânico (39 empresas) é relevante comentar que o mesmo concentra a maioria das empresas ligadas aos ramos eletroeletrônico (81,8%) e automotivo (66,7%) encontra-se no *Cluster 2*. No geral, é formado por empresas com menos de 100 funcionários e apresenta a maior parte de empresas (72,3%) que declararam ter margens líquidas de lucro superiores a 10%.

Outra característica neste *cluster* é estar associado ao lançamento de novos produtos, uma vez que das 56 empresas que lançaram mais de dez produtos novos no mercado nos últimos dois anos, 40 empresas encontram-se neste agrupamento. Além disso, abrange o maior número de empresas exportadoras, ou seja, 33 empresas dentre as 61 empresas que praticam vendas no mercado externo.

É, oportuno destacar que o **Cluster 2** difere-se, em níveis significativos do **Cluster 1**, quanto ao método de definição de Preços Baseado em Valor Percebido, por concordar mais com este método. Tal fato chama a atenção pois 81,8% das empresas ligadas ao ramo eletrônico pertencem ao **Cluster 2**. Deste modo, buscou-se identificar o grau de concordância destas empresas quanto ao método de definição de Preços Baseado em Valor Percebido. Analisando esta variável isoladamente nas empresas do ramo eletroeletrônico, foi constatado que 31 empresas dentre as 33 que participaram da pesquisa possuem um grau de concordância acima de cinco quanto à prática deste método. Ademais, vale destacar que 10 empresas (30, 3%) declararam concordar totalmente.

O **Cluster 2** representa ter um desempenho superior quanto às margens líquidas de lucro declaradas em relação aos demais *clusters* o que sugere que uma Prática de Preços Altos aliadas ao método de definição de Preços Baseado em Valor Percebido e um maior número de lançamentos de novos produtos tendem a trazer um desempenho superior.

Por fim, o **Cluster 3**, o qual possui a maioria de empresas do ramo metalmecânico. No entanto, diferentemente do **Cluster 1**, este grupo de empresas é formado na sua maioria por

empresas maiores, acima de 100 funcionários, e por dois grupos de empresas com margens líquidas de lucro superiores a 5% até 10% (15 empresas) e outro com empresas com margens líquidas de lucro superiores a 10% (16 empresas). O faturamento bruto anual das empresas deste grupo está distribuindo entre as duas categorias, sendo que 18 empresas faturam acima de R\$ 16 milhões e 15 empresas possuem um faturamento menor que R\$ 16 milhões.

Nestas empresas, o tempo médio dos produtos no mercado está distribuído muito similarmente, sendo que 18 empresas estão com produtos há menos de cinco anos no mercado e 15 empresas com produtos com mais de cinco anos no mercado. Além disso, o número de lançamentos de produtos novos está distribuído similarmente, ou seja, 11 empresas lançaram menos de três produtos, 13 empresas lançaram entre três e dez produtos e 9 empresas lançaram acima de dez produtos novos nos últimos dois anos. Por outro lado, este *cluster* também reúne um maior número de empresas exportadoras.

Desta maneira, o **Cluster 3** é muito similar em desempenho ao **Cluster 2**, mas difere-se por concentrar um grupo de empresas maiores (acima de 100 funcionários) ligadas ao ramo metalmeccânico, ou seja, das 33 empresas deste grupo, 21 empresas são do ramo metalmeccânico e 18 possuem mais de 100 funcionários.

Assim, é possível observar com os dados apresentados nas Tabelas 26 e 27 que estas empresas tendem a ter um desempenho superior aos seus concorrentes, o que pode estar associado às empresas maiores que não dependem somente do mercado interno para comercializar seus produtos, aliado ao maior lançamento de novos produtos apresentando um desempenho e atingimento de objetivos em nível superior ao apresentado em relação aos demais *clusters*, o que pode estar associado, também a produtos com maiores exigências destinados ao mercado externo e a nível de concorrência mais elevado.

Vale destacar, ainda, que o **Cluster 3** é o que apresenta as maiores médias combinando os três métodos de definição de preços 3 Cs (custos, concorrente e clientes valor percebido), combinados a uma Estratégia de Preços Altos, diferenciando-o, assim, dos demais *clusters* identificados e analisados.

De acordo com o exposto no trabalho, a Figura 10 tem o objetivo de contextualizar os aspectos relacionados aos *clusters* identificados e a Figura 11 tem o objetivo de concentrar as características dos *clusters* identificados, com o intuito de sintetizar os dados expostos nesta etapa do trabalho.

Figura 10 – Contextualização dos *Clusters* Identificados

<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	<i>Cluster 3</i>
Preço Baseado em custos; Menor utilização de Preço Baseado em Valor Percebido	Preço Baseado em custos; Definição de Preços Baseado em Valor Percebido	Preço Baseado em custos; Definição de Preços Baseado em Valor Percebido
Utiliza Estratégias de Preços Baixos	Empresas Discordam quanto a utilização de Estratégias de Preços Baixos; Empresas utilizam mais Estratégias de Preços Altos	Utilizam Estratégias de Preços Altos
Desempenho inferior ao seu principal concorrente	Possui um desempenho muito similar ao seu principal concorrente	Desempenho superior ao seu principal concorrente
Atua em mercado competitivo	Desempenho do mercado é visto com um bom desempenho	Percebe o mercado como o melhor desempenho dentre os demais <i>clusters</i>
Desempenho inferior quanto ao lançamento de novos produtos	Melhor alcance dos objetivos com o lançamento de novos produtos	Apresenta o melhor desempenho e o melhor alcance dos objetivos quanto ao lançamento de novos produtos

Fonte: Elaborada pelo autor.

Figura 11 – Caracterização dos *Clusters* Identificados

<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	<i>Cluster 3</i>
Empresas ligadas ao Metalmeccânico	Empresas do Metalmeccânico Concentra a maioria das empresas do eletroeletrônico e automotivo	Empresas ligadas ao Metalmeccânico
Empresas com até 19 funcionários	Na maioria empresas com até 100 funcionários	Maioria das empresas com mais de 100 funcionários
Empresas com menos de 500 clientes ativos	Não há diferenças entre os números de clientes	Não há diferenças entre os números de clientes
Empresas com faturamento até 16 milhões	Maioria das empresas com faturamento acima de 16 milhões	Maioria das empresas com faturamento acima de 16 milhões
Margens líquidas de lucro menores que 10% e maioria com menos que 5% de margem líquida	Concentra a maioria das empresas com margens acima de 20%	Dividido em empresas com margens líquidas acima de 5% e acima de 10%
Empresas lançaram menos que três produtos nos últimos dois anos	Empresas lançaram mais que dez produtos nos últimos dois anos	Não há diferença nos números de lançamentos de novos produtos
Menor número de empresas exportadoras	Maior número de empresas exportadoras dentre os demais <i>clusters</i>	Concentra a maioria das empresas exportadoras
Formado por empresas pequenas com margens de lucro líquida inferior a 5%. Atuando com Estratégia de Preços Baixos em ambiente competitivo Baixo Desempenho	Concentra a maioria das empresas do eletroeletrônico e automotivo. Utiliza o Preço Baseado em Valor Percebido obtém as melhores margens líquidas de lucro Alto Desempenho	Concentra a maioria das empresas com mais de 100 funcionários e faturamento acima de 16 milhões. Combina os 3 cs custos, concorrente e cliente juntamente com preços altos Alto Desempenho

Fonte: Elaborada pelo autor.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Melhorar a lucratividade e a rentabilidade das empresas é objetivo de todo o gestor. Para isso, a decisão de preços é uma das mais importantes decisões atinentes à gestão, sendo esta complexa e desafiadora (MONROE, 2003). Deste modo, empresas que não gerenciam seus preços perdem o controle sobre os mesmos, corroendo a sua lucratividade e a sua rentabilidade (SOON, 2011; HITERHUBER, 2004).

Neste horizonte, esta pesquisa buscou compreender os aspectos relacionados à definição das estratégias de preços (precificação) e os fatores utilizados na tomada de decisão, bem como a escolha das estratégias e sua relação com o desempenho das empresas do setor industrial, mais especificamente ligadas ao ramo metalmecânico, automotivo e eletroeletrônico de 153 empresas localizadas na Serra Gaúcha, as quais estão ligadas ao SIMECS.

5.1 ASPECTOS RELACIONADOS AOS MÉTODOS DE DEFINIÇÃO DE PREÇOS

Os métodos relacionados às atividades executadas pelos gestores de uma organização que levam às decisões e/ou definições de preços são, de acordo com Ingenbleek et al. (2003), o preço baseado em custos, o preço baseado na concorrência e o preço baseado em valor percebido. Nas empresas pesquisadas, foi possível identificar, de uma maneira geral, que as mesmas tendem a considerar os três métodos. Porém o preço baseado em custos foi o que apresentou a maior média (6,14), o que nos leva a perceber que as empresas analisadas tendem a apresentar uma forte orientação para custos no processo de definição de preços.

O preço baseado em custos é o método mais simples e popular para a definição de preços, sendo que as empresas possuem mais certeza em relação aos custos do que em relação à demanda. No entanto, não houve diferenças significativas entre as empresas analisadas, uma vez que este método quando adotado por todas as empresas ligadas a um setor tendem a se tornar similar entre estas empresas (URDAN, 2005; INGENBLEEK; VAN DER LANS, 2013). Uma explicação para a adoção deste método pelas empresas pesquisadas pode estar atribuída a certa prudência financeira (NAGLE; HOGAN, 2007).

Quanto ao método de definição de preços baseados na concorrência, é possível destacar que as empresas que possuem mais de 500 clientes ativos tendem a ter maior atenção com a definição de preços baseado na concorrência, o que sugere de acordo com o Horngren, Datar e Foster (2004), que estas empresas devem estar atentas às estratégias de preços de seus

concorrentes, caso contrário, correm o risco de perder *market share* (KOTLER; ARMSTRONG, 2008; KOTLER; KELLER, 2012).

Dentre os três métodos apresentados, a estratégia de preços baseada em valor percebido é cada vez mais reconhecida na literatura como superior aos outros métodos, custos e concorrentes (INGENBLEEK, 2007; HINTERHUBER; LIOZU, 2012). A definição de preços baseados em valor percebido, segundo Cressman Jr. (2012), pode ser definida como a prática de preços que procura capturar uma parte do impacto econômico de uma parte vendedora sobre a satisfação de uma parte compradora, concentrando os esforços na satisfação do cliente e por decorrência disso, potencializando o aumento do lucro e de sua rentabilidade (HINTERHUBER, 2008).

Diante deste fato, é possível destacar que as empresas pesquisadas possuem diferenças significativas quanto à utilização do método de definição de preços baseados em valor percebido. Foi possível observar que em se tratando do ramo de atividade eletroeletrônico e o automotivo as empresas ligadas ao ramo eletroeletrônico demonstraram concordar mais com este método do que empresas do setor metalmeccânico. Além disso, as empresas que adotam este método apresentam maior faturamento e uma maior margem líquida (acima de 10%).

Contudo, é possível concluir que as empresa que utilizam a definição de preços baseado em valor percebido, a qual é considerada superior em relação aos resultados obtidos pelas empresas, que este método contribui para um melhor desempenho do negócio (HINTERHUBER, 2008; LARENTIS et. al, 2008). Além de uma margem líquida de lucro maior, foi possível identificar que estas empresas apresentaram volumes de faturamento maiores um maior número de lançamentos de novos produtos, o que pode estar relacionado com uma entrega de valor superior ao cliente demandada por estes lançamentos mais frequentes atendendo, assim, as necessidades do mercado.

É importante salientar que estas três abordagens, preços baseados em custos, preços baseados na concorrência e preços baseados em valor percebido são fundamentais para o processo de precificação das empresas, sendo que deve haver uma consideração equilibrada das informações, percepções ou comportamentos dos 3 Cs (Custos, Concorrentes e Clientes) (NAGLE; HOLDEN, 2003; LARENTIS et al., 2008).

5.2 ASPECTOS RELACIONADOS ÀS ESTRATÉGIAS DE PRECIFICAÇÃO

Ao se analisar quanto às estratégias de preços, é possível destacar que existe uma diferença significativa entre os ramos de atividade das empresas pesquisadas. As empresas

pertencentes ao setor metalmeccânico, de uma maneira geral, não utilizam de forma predominante a estratégia de preços baixos, porém há uma diferença quanto ao número de funcionários destas empresas do ramo metalmeccânico. Estas diferenças encontram-se entre as empresas com até 19 funcionários (média de 3,38) e empresas entre 20 e 100 funcionários (média 2,39), ou seja, as empresas entre 20 e 100 funcionários utilizam menos a estratégia de preços baixos do que as demais empresas.

Esta situação fica ainda mais evidente ao se analisar o agrupamento destas empresas sendo que o **Cluster 1** demonstra ter uma concordância maior com este método (média de 4,61). Desta forma, é possível observar que estas empresas tendem a declarar uma maior dificuldade diante do seu desempenho em relação ao seu principal concorrente, atribuído a uma maior intensidade competitiva do mercado em que atuam.

Estudos de preços anteriores mostraram que tanto a intensidade competitiva e a vantagem do produto influenciam a relação entre a abordagem de preços de uma empresa e o seu desempenho (INGENBLEEK et al., 2003). Neste sentido, pode-se concluir que há um grupo de empresas menores (com até 19 funcionários e faturamento abaixo de R\$ 16 milhões) ligadas ao ramo metalmeccânico, que atuam em um mercado competitivo. Neste caso, mais especificamente, que comercializam seus produtos em sua maioria somente no mercado interno. Além disso, são lançados menos do que três produtos a cada dois anos no mercado. Estas empresas adotam uma estratégia de preços baixos e como consequência obtêm margens líquidas menores que 5% na grande maioria destas empresas ocasionando assim, um baixo desempenho do negócio.

Tal constatação, segundo Guilding, Drury e Tayles (2005), pode estar associada à intensidade da concorrência em um mercado altamente competitivo, pois a atuação da concorrência pode resultar em perdas de margens de lucro devido à pressão para igualarem seus preços aos preços da concorrência. Neste caso, a informação dos custos é altamente relevante. Além disso, outra possível causa pode estar associada à baixa diferenciação dos produtos, qualidade e valor percebido das ofertas no mercado (MILAN et al. 2013).

Por outro lado, pode haver uma pressão das empresas maiores, uma vez que as mesmas possuem maior capacidade de influenciar os preços cobrados, agindo como balizadoras do nível de preços no mercado (GUILDING; DRURY; TAYLES, 2005). O que pode direcionar estas empresas a terem como principal objetivo, segundo Alvonitis e Indounas (2005), o objetivo de preços de sobrevivência, que pode ser adotado quando as condições de mercado estão desfavoráveis, ou seja, há excesso de capacidade produtiva, concorrência intensa ou por mudanças nos padrões de preferências, necessidade ou desejos

dos compradores. Deste modo, segundo Kotler e Keller (2012), quanto mais claros forem os objetivos da empresa, mais fácil será o processo de estabelecer políticas, estratégias de precificação e os próprios preços em si.

O pressuposto de que empresas maiores podem estar influenciando o mercado está associado à observação dos dados apurados no **Cluster 3**, o qual é formado, em sua maioria por empresas maiores ligadas ao setor metalmecânico, tendo a considerar como principal método de formação de preços o preço baseado em custos (média de 6,46), seguido pelo método de formação de preços baseados em valor percebido. Estas empresas apresentam margens líquida de lucro em grande parte acima de 10%. Além disso, possuem receitas provenientes da comercialização de seus produtos no mercado externo.

Este grupo de empresas demonstrou possuir um desempenho superior em relação aos seus principais concorrentes, ainda mais em relação aos seus custos e competitividade, ou seja, estas empresas maiores podem estar influenciando os preços e agindo como balizadores do nível de preços no mercado interno, uma vez que sua fonte de receitas não depende somente do mercado nacional em que atuam.

Vale destacar que estas empresas lançam mais de três produtos novos a cada dois anos, ampliando a disponibilidade de ofertas, podendo, assim, oferecer produtos que atendem às necessidades de seus clientes, conseguindo se beneficiar com uma definição de preços baseada em valor percebido para seus produtos. Tal constatação pode ser observada em decorrência das empresas demonstrarem maior sucesso (média de 6,30) relacionado ao desempenho no lançamento de novos produtos.

Neste caso, é possível destacar que as empresas pesquisadas que lançaram mais de dez produtos novos nos últimos dois anos adotam, geralmente, uma definição de preços baseados no valor percebido para o cliente. Este fato pode ter relação com a busca de um melhor entendimento do mercado e a preocupação em atender melhor às necessidades específicas de clientes, resultando assim em um melhor desempenho.

Ao se analisar as empresas quanto à adoção de estratégias de preços altos, as quais apresentaram diferenças significativas entre os diferentes ramos de atividades, número de funcionários, faturamento das empresas e margem líquida de lucro, pode-se concluir que empresas que praticam estratégias de preços altos possuem melhores margens líquida de lucro.

No entanto, dizer só isto não é o suficiente, pois dentre estas empresas que praticam a estratégia de preços altos, chama a atenção o fato destas empresas concentrarem-se em dois

grupos o *Cluster 3*, já relatado anteriormente por caracterizar-se por empresas de maior porte do setor metalmeccânico e que possuem um melhor desempenho e, em especial o *Cluster 2*.

O *Cluster 2* concentrou a maioria das empresas dos ramos eletroeletrônico e automotivo, com empresas que possuem número de funcionários inferior a 100, sendo que o *Cluster 2* contém 40 empresas dentre as 58 que se encontram na categoria entre 20 e 100 funcionários e empresa com até 19 funcionários, apresentando 32 empresas dentre as 54 deste grupo, ou seja, também são empresas consideradas pequenas. Chama a atenção também o seu desempenho já que das 65 empresas que apresentam margens de contribuição superior a 10% 47 empresas pertencem a este grupo de empresas. Neste sentido, pode-se concluir que há diferenças significativas entre os diferentes ramos de atividade.

Foi possível observar que as empresas do ramo eletroeletrônico apresentaram a maior média em concordância com a perspectiva do valor percebido, sendo que analisando este setor individualmente quanto à utilização da estratégia de preços baseado em valor percebido estas empresas apresentam uma média de 6,24. Além disso, 31 empresas apresentaram grau de concordância acima de 5 e, dentre estas, 10 apresentaram grau de concordância igual a 7. Quanto a sua lucratividade, vale destacar que, das 33 empresas deste setor 23, (69,7 %), apresentam margens líquida de lucro acima de 10% e 7 empresas (21,2%), apresentam margens entre 5 e 10% e, somente 3 (9,1%) das empresas apresentara margens líquidas de lucro abaixo de 5%.

Nesta direção, conforme proposto por Ingenbleek et al. (2003), que argumentam que uso da prática de preços com base na percepção de valor, em geral, tem um impacto positivo sobre o desempenho, sendo esta prática um fator chave a para obtenção de retornos maiores e para a criação de algum tipo de vantagem comparativa para a da empresa. Cabe ressaltar que os produtos relacionados ao setor eletroeletrônico geralmente são ligados a fatores tecnológicos, os quais requerem atributos de qualidade específicos para este tipo de produto.

Este setor tende a demonstrar que melhor combina as estratégias de preços altos, aliadas a qualidade dos produtos percebida pelos seus clientes, o que proporciona um desempenho diferenciado dos demais setores.

De acordo com Hinterhuber e Liozu (2014), as empresas precisam inovar na maneira de precificar seus produtos. As empresas colocam uma forte ênfase no desenvolvimento de um produto, mas acabam não colocando a mesma ênfase no momento de precificar este produto deixando de capturar o valor percebido pelos clientes. As empresas que não inovam tendem a permanecerem definindo seus preços baseando-se em custos, ou na concorrência tornando, limitadas as ofertas no mercado, o que, de certa forma, foi demonstrado nesta

pesquisa, pois mesmo as empresas declarando que utilizam a definição de preços baseados em valor percebido, tal método aparece de forma limitada, principalmente em se tratando do setor metalmeccânico.

Dessa forma, Forman e Hunt (2005) argumentam que estratégia de preços deve ocupar um lugar fundamental no planejamento e na estratégia das empresas devido, ao seu impacto direto sobre as receitas, o lucro e a rentabilidade das empresas. O preço é o elemento mais flexível do *mix* de marketing e pode ser facilmente adaptado em decorrência de mudanças no ambiente e nas condições do mercado.

Além disso, a implementação estratégica de preços envolve encontrar um equilíbrio entre diferentes departamentos (áreas e setores) nas empresas e funções (por exemplo, marketing e finanças e área de vendas (LANCIONI; SHAU; SMITH, 2005). Caso contrário, os gestores continuarão a utilizar a regra de ouro da fixação do preços (como por exemplo o preço com base em custos), sendo que o planejamento de preços pode não estar totalmente desenvolvido (HINTERHUBER, 2004; LIOZU et al., 2012). Assim sendo, os gestores precisam compreender o contexto mercadológico da empresa e o contexto competitivo em que está inserida, esforçando-se para praticar um preço justo e adequado ao posicionamento de mercado desejado (LAMB Jr.; HAIR Jr.; MCDANIEL, 2004; HOOLEY; PIERCY; NICOLAUD, 2011).

Por fim, de acordo com Hinterhuber (2004), o preço é um processo como um *feedback*, no qual suposições precisam ser revistas e a dinâmica do ambiente deve ser levada em consideração, o que faz com o processo de precificação seja constante analisado dentro da empresa. Em acréscimo, Kolia e Surib (2011) argumentam que os preços devem ser praticados com uma arte, o que requer criatividade na definição do modelo a ser implementado com o intuito de aumentar as receitas o lucro e a rentabilidade, ou, ainda, poderia ser definido como ciência, o que exige relativa precisão, sendo que, para isso as empresas necessitam investir mais em pesquisas para avaliar o nível ideal de preços a ser praticado.

5.3 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS

De acordo com Hinterhuber (2004) as empresas podem variar seus objetivos de preços conforme o tipo de produto e/ou serviços, e ao longo do tempo, mesmo dentro de uma empresa ou unidade de negócios. Por outro lado, as estratégias de preços dependem do contexto em análise, o que pode fazer com que os gestores as modifiquem dependendo das

condições de mercado, do comportamento dos compradores e dos competidores. Assim, este estudo demonstrou que as empresas que estão inseridas nesta pesquisa encontram-se em diferentes contextos mercadológicos necessitando utilizar diferentes estratégias, dependendo da situação de mercado, intensidade da concorrência e a própria situação da empresa (TORRES; MARTINS, 2006; NAGLE; HOGAN, 2007).

Este estudo identificou que as empresas relacionadas a esta pesquisa utilizam a perspectiva dos 3 Cs conforme proposto por Nagle e Holden (2003) como forma de atingir o preço ótimo, entretanto, há predominância do método de definição de preços baseados em custos o que comprova que a adoção de preços baseados em custo continua sendo uma prática popular de acordo com estudos já realizados anteriormente (NOBEL; GRUCA, 1999; URDAN, 2005; LARENTIS et al., 2008; MILAN et al., 2013).

Quanto ao processo de definição de preços baseados em valor percebido, foi possível observar que as empresas que adotam esta prática apresentam um desempenho superior em relação aos seus concorrentes, sendo que a estratégia de preços altos também contribui para um melhor desempenho. Estes resultados contribuem com os resultados encontrados em estudos anteriores propostos por (LARENTIS et al., 2008; MILAN et al., 2013; HINTERHUBER; LIOZU, 2013).

Além disso, os resultados encontrados em relação às empresas que lançaram mais de dez produtos nos últimos dois anos demonstram estar em acordo com o que foi proposto por Ingenbleek, Frambach e Verhallen (2013) defendem que a precificação baseada em valor percebido ajuda a alcançar melhores resultados para os preços de novos produtos.

No entanto, ao relacionarmos as empresas quanto ao seu número de funcionários, estudos anteriores demonstraram, segundo Milan et al (2013) que as empresas com maior número de funcionários percebem uma maior competição no mercado e uma maior competição dos preços. De acordo com este estudo, estes resultados tendem a ser mais encontrados em empresas com um menor número de funcionários. As empresas maiores (acima de 100 funcionários), neste estudo agruparam-se no **Cluster 2** (média de 4,77) e no **Cluster 3** (média de 5,73), onde estes *clusters* declaram que percebem a competitividade do mercado como inferior ao demonstrada no **Cluster 1** (média de 5,87) para o fator competição do mercado.

Por outro lado, este estudo complementa os achados de pesquisa de Milan et al. (2013) quanto aos resultados apresentados em relação às empresas exportadoras, as quais apresentam uma maior concordância quanto à utilização de estratégias que requerem mais ênfase em produtos com qualidade, concordando, assim, com uma estratégia que tende a considerar mais

os preços altos, fato este demonstrado no **Cluster 2**, que concentra o maior número de empresas exportadoras.

Ao contrário do estudo realizado por Indounas (2014), em que as empresas de serviço não demonstraram diferenças entre os diversos portes de empresas, posição no mercado e intensidade competitiva nas estratégias de preços. Já no presente estudo foram encontradas diferenças entre as empresas pesquisadas, cujo o foco está relacionado às empresas de transformação com produtos próprios, onde houve diferenças significativas entre as estratégias de preços, e o porte destas empresas.

De acordo com Cressman Jr. (2012), algumas abordagens argumentam que uma estratégia de precificação de sucesso está na habilidade de se estabelecer um preço-alvo em que os clientes concordem em pagar, enquanto outras abordagens argumentam que o sucesso está na habilidade de precificar bens e/ou serviços de maneira a aumentar a participação de mercado o volume de negócios ou a preferência dos clientes. Diante dos dados relatados por esta pesquisa, tais constatações propostas por Cressman Jr. (2012) estariam mais associadas aos objetivos de preços que as empresas estão buscando atingir do que a estratégia que estariam dispostas a praticar. Para Ingenbleek e Van der Lans (2013) as estratégias de preços são os planos que as empresas têm desenvolvido em relação ao elemento preço.

5.4 IMPLICAÇÕES GERENCIAIS

O ambiente externo, principalmente relacionado com a competitividade, requer estratégias de preços que evitem a guerra de preços. Estar atento às condições do mercado e à influência do poder de barganha que clientes e/ou fornecedores exercem sobre estas empresas é necessário para evitar perdas financeiras.

É importante comentar que empresas menores tendem a trabalhar com margens líquidas muito reduzidas e com baixa diferenciação dos seus produtos no mercado, o que limita estas empresas a aceitarem as ofertas do mercado, reduzindo drasticamente a lucratividade e a rentabilidade do negócio, ameaçando a sobrevivência da empresa.

Além disso, empresas maiores podem exercer influências sobre a precificação dos produtos por obterem um poder de barganha que exercem diante de seus fornecedores. Deste modo, os gestores necessitam buscar outras formas, para que não fiquem limitados a poucos clientes, ou seja, investir em novos produtos que possa atingir um público maior de clientes potenciais, evitando ou minimizando a pressão exercida e limitação das ofertas do mercado,

limitadas por uma carteira de clientes reduzida, onde apenas poucos clientes representem o maior volume de compras.

Assim, os gestores precisam compreender o contexto mercadológico na qual a empresa esta inserida, considerando os aspectos externos e internos para a escolha da estratégia de precificação bem como o método de definição de preços adequados aos seus produtos (MILAN et al., 2013; MONROE; COX, 2001) Além disso, necessitam compreender a relação do valor percebido pelos clientes e o grau de satisfação com os produtos (benefícios esperados *versus* sacrifícios incorridos), e transformá-los em informações que auxiliam a tomada de decisão dos preços. Para isso, a utilização de um sistema de informação estruturado pode contribuir para auxiliar a tomada decisão dos preços a serem praticados.

Neste sentido, capturar o valor percebido por novos clientes diante de novos produtos pode ser uma alternativa mais lucrativa, mas para tal é necessário que este valor seja comunicado e entregue ao cliente, assim, capacitar a equipe de vendas de acordo com as estratégias estabelecidas pode auxiliar neste processo, que somado à incentivos para os vendedores que priorizem melhores rentabilidade e margens de lucro líquida, direcionem para uma política de preços com mais orientada ao lucro e rentabilidade, sob a perspectiva de longo prazo.

O sucesso de um novo produto depende criticamente da política de preços adotada pela empresa. Diferentes áreas da empresa como finanças e vendas podem possuir diferentes objetivos. Assim estabelecer um comitê de preços entre estas áreas que deverá ser responsável por entre outras coisas, pela seleção e gestão da estratégia de preços selecionada ou a combinação entre elas exigirá uma cooperação eficaz nas políticas de preços estabelecidas.

Neste sentido, os gestores não devem negligenciar a gestão da equipe de vendas, a qual deve evitar com que os vendedores estabelecem uma prática de preços voltada a cumprir metas de vendas, onde prevaleçam os volumes de vendas e não a lucratividade e a rentabilidade do negócio. Somado a isto, há uma necessidade de se capacitar as equipes de vendas no sentido de conseguirem captar e demonstrar melhor os valores e benefícios que estes produtos trazem para os clientes, conseguindo assim captar melhor quais os atributos dos produtos que são mais considerados pelos clientes. Deste modo a equipe de vendas estará preparada para uma diferente abordagem durante o processo de venda. No entanto este trabalho necessita ser executado com uma perspectiva de longo prazo, o qual requer investimentos em treinamentos e pesquisas com grupos de clientes.

Por fim, a decisão de preços precisa ser constantemente revisada e ajustada, dadas as incertezas apresentadas no contexto mercadológico. Para isso desenvolver ferramentas de

preços, bem como indicadores que possam auxiliar nas medidas que sirvam como indicadores de desempenho de preço podem auxiliar a minimizar o efeito da adoção de políticas equivocadas.

5.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Questionários auto administrados podem não refletir o que os entrevistados realmente fazem quanto à gestão do processo de precificação. Além disso, poderia ser verificado o grau de conhecimento dos entrevistados em relação ao nível de tomada de decisão em relação às decisões de preços em suas empresas. Desta forma, poderiam ser minimizadas falhas quanto à confiabilidade dados.

Na amostra não probabilística, por conveniência não se pode generalizar, de forma definitiva as descobertas para a população-alvo com um grau mensurado de segurança o que é possível em outras amostras probabilísticas (HAIR Jr. et al., 2009), deste modo, como este estudo é de caráter exploratório, não é possível fazer generalizações portanto definitivas. Assim, estudos com uma maior representatividade dos diferentes ramos de atividades e portes de empresas poderiam ajudar a esclarecer melhor os processos de precificação destas empresas.

Outra limitação é que as medidas de desempenho (faturamento, lucro, rentabilidade) são utilizadas de acordo com a declaração dos próprios entrevistados em relação aos seus concorrentes, sendo que as medidas como margens líquidas de lucro são medidas por resultados percentuais declarados pelos entrevistados. Neste sentido, não se pode generalizar as medidas de desempenho a menos que este estudo tivesse acesso direto aos resultados das empresas, pois, muitos entrevistados não estão dispostos a apresentar estes dados ou resultados.

5.6 DESENVOLVIMENTOS DE ESTUDOS FUTUROS

Há uma lacuna a ser preenchida na literatura de marketing, a qual não tem sido explorada adequadamente sobre como as características organizacionais e comportamentais de clientes e/ou consumidores afetam as políticas, as decisões e as estratégias de preços em relação ao desempenho das empresas (LIOZU; HINTERHUBER, 2012), ou seja, a influência das características das empresas, de sua estrutura e dos gestores envolvidos nas decisões sobre

as estratégias de precificação continuam a ser importantes para o desenvolvimento de novas pesquisas (NOBLE; GRUCA, 1999).

Diante dos resultados apresentados é possível perceber que as empresas menores principalmente relacionadas ao setor metalmeccânico, apresentam uma maior dificuldade em relação ao seu desempenho. Por isso, aprofundar os estudos e investigações sobre nível de maturidade dos processos de precificação nestas empresas pode ajudar a explicar a diferença de desempenho entre estas empresas. Além disso, aprofundar os estudos quanto aos processos de precificação nas pequenas empresas é oportuno, pois pode haver a influência de empresas maiores, com maior poder de barganha, influenciando os métodos, as estratégias e os níveis de preços praticados destas empresas.

Percebe-se que há uma diferença quanto à utilização das estratégias de preços utilizadas pelas diferentes características entre as empresas. Por exemplo, no que se refere ao ramo de atividade, ou porte destas empresas. Neste sentido, poderiam ser abordados mais estudos aprofundando como as diferentes necessidades e fatores que levam estas empresas a tomarem decisões diferentes em relação ao ramo de atividade, bem como as diferenças do contexto mercadológico em que estão inseridas. Deste modo, poderiam ser incrementados mais estudos no sentido de se investigar de como o contexto mercadológico pode afetar as estratégias de preços destas empresas.

Além disso, estudos relacionados às escolhas das estratégias e seus resultados ao longo do tempo, adicionado ao contexto mercadológico em que a empresa está inserida podem ajudar a esclarecer melhor os resultados destas escolhas e sua relação com o desempenho da empresa. Estudar uma estratégia de preços para um novo produto ao longo do tempo e medir as vantagens competitivas, e os resultados atingindo em termos de rentabilidade e margens de líquidas de lucro para este novo produto podem ajudar a esclarecer o impacto da precificação no desempenho das empresas.

O período compreendido entre o final de 2014 e início de 2015, está sendo marcado por muitas incertezas devido às mudanças governamentais, mais especificamente nas mudanças relacionadas à economia, o que fez com que a taxa de câmbio mude repentinamente, ocasionando uma forte desvalorização da moeda brasileira diante do dólar. Diante deste fato, é inevitável que empresas que dependem também de suas receitas vindas do mercado externo necessitem repensar suas estratégias de preços, neste sentido, se faz necessário um estudo longitudinal relacionado às estratégias de preços diante de períodos turbulentos vividos pela economia, ou qual o impacto gerado por este cenário para as empresas exportadoras.

REFERÊNCIAS

- AFIFI, A.; MAY, S.; CLARK, V. A. **Practical multivariate analysis**. 5th edition. Boca Raton: Taylor & Francis Group, 2012.
- ALVES-MAZZOTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. **O método das ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 1999.
- AVLONITIS, G.; INDOUNAS, A. Pricing objectives and pricing methods in the service sector. **Journal of Services Marketing**, v. 19, n. 1, p. 47-57, 2005.
- BAKER, W. L.; MARN, M. V., ZAWADA, C. **The price advantage** 2 ed. New York: Wiley Finance, 2010.
- BNDES – Banco Nacional do Desenvolvimento. Disponível em: http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/porte Acesso em: 16 fev. 2014.
- BESANKO, D.; DRANOVE, D.; SHANLEY, M.; SCHAEFER, S. **A economia da estratégia**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- BLOCHER, E.; CHEN, K.; COKINS, G.; LIN, T. **Gestão estratégica de custos**. São Paulo: McGraw-Hill, 2007.
- BOHN, J. G. The relationship of perceived leadership behaviors to organizational efficacy. **Journal of Leadership & Organizational Studies**, v. 9, n. 2, p. 65-79, 2002.
- BOONE, L. E.; KURTZ, D. L. **Marketing contemporâneo**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- CARRICANO, M.; TRINQUECOSTE, J.; MONDEJAR, J. The rise of the pricing function: origins and perspectives. **Journal of Product & Brand Management**, v. 19, n. 7, p. 468-476, 2010.
- CHURCHILL Jr., G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para o cliente**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- COELHO, F. S. **Formação estratégica de precificação: como maximizar o resultado das empresas**. São Paulo: Atlas, 2007.
- COOPER, Donald R.; SCHINDLER, Pamela S. **Métodos de pesquisa em administração**. 10. ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- CRESSMAN Jr., G. E. Commentary on industrial pricing: theory and managerial practice. **Marketing Science**, v. 18, n. 3, p. 455-457, 1999.
- CRESSMAN Jr., G. E. Value-based pricing: a state-of-the-art review. In: LILIEN, G.; GREWAL, R. (Eds.). **Handbook on business to business marketing**. Massachusetts: Edward Elgar Publishing, 2012. chapter 14, p. 246-269.
- DIAMANTOPOULOS, D. Pricing: theory and evidence – a literature review. **Perspectives on Marketing Management**, v. 1, p. 61-193, 1991.
- 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: as melhores estratégias para ter lucro**. São Paulo: Futura, 1998.
- DUTTA, S.; ZBARACKI, M. J.; BERGEN, M. Pricing process as a capability: a resource-based perspective. **Strategic Management Journal**, v. 24, n. 7, p. 615-630, 2003.

- ENDERS, C. K. **Applied missing data analysis**. New York: The Gilford Press, 2010.
- FIELD, A. **Discovering statistics using SPSS**. 3rd edition. Thousand Oaks: Sage Publications, 2010.
- FORMAN, H.; HUNT, J.M. Managing the influence of internal and external determinants on international industrial pricing strategies. **Industrial Marketing Management**, v. 34, n. 2, p. 133-146, 2005.
- FOWLER Jr., F. J. **Survey research methods**. 4th edition. Thousand Oaks: Sage Publications, 2009.
- FÜREDER, R.; MAIER, Y.; YARAMOVA, A. Value-based pricing in Austrian médium-sized companies. **Strategic Management**, v. 19, n. 10, p. 13-19, 2014.
- GARRISON, R. H.; NOREEN, E. W. **Contabilidade gerencial**. Rio de Janeiro: LTC, 2001.
- GUILDING, C.; DRURY, C.; TAYLES, M. An empirical investigation of the importance of cost-plus pricing. **Managerial Auditing Journal**, v. 20, n. 2, p. 125-137, 2005.
- 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.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. **Análise multivariada de dados**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HAIR Jr., J. F.; WOLFINBARGER, M.; ORTINAU, D. J.; BUSH, R. P. **Fundamentos de pesquisa de marketing**. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- HEIL, O. P.; HELSEN, K. Toward an understanding of price wars: their nature and how they erupt. **International Journal of Research in Marketing**, v. 18, n. 1/2, p. 83-98, 2001.
- HINTERHUBER, A. Towards value-based pricing – an integrative framework for decision making. **Industrial Marketing Management**, v. 33, n. 8, p. 765-778, 2004.
- HINTERHUBER, A. Customer value-based pricing strategies: why companies resist. **Journal of Business Strategy**, v. 29, n. 4, p. 41-50, 2008.
- HINTERHUBER, A.; LIOZU, S. Is it time to rethink your pricing strategy? **Sloan Management Review**, v. 53, n. 4, p. 69-77, 2012.
- HINTERHUBER, A.; LIOZU, **Innovation in pricing: contemporary theories and best practices**. New York Routledge, 2013.
- HINTERHUBER, A.; LIOZU, Is innovation in pricing your nest source of competitive advantage ?. **Business Horizons**, v. 57, n. 3, p. 413- 423, 2014.
- HOLLENSSEN, S. **Marketing management: a relationship approach**. London: McGraw-Hill, 2006.
- HORNGREN, C. T.; DATAR, S. M.; FOSTER, G. **Contabilidade de custos: uma abordagem gerencial**. 11. ed. São Paulo: Pearson-Prentice Hall, 2004.
- HOOLEY, G. J. PIERCY, N. F.; NICOLAUD, B. **Estratégia de marketing e posicionamento competitivo**. 4. ed. São Paulo: Pearson, 2011.
- HUTT, M. D.; SPEH, T. W. **B2B: gestão de marketing em mercados industriais e organizacionais**. 7. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
- INDOUNAS, K. The antecedents of strategic pricing and its effect on company performance in case of industrial service firms. **Journal of Service Marketing**, v. 28, n. 5 p. 402-413, 2014.

- INGENBLEEK, P. Value-informed pricing in its organizational context: literature review, conceptual framework, and directions for future research. **Journal of Product & Brand Management**, v. 16, n. 7, p. 441-458, 2007.
- INGENBLEEK, P.; DEBRUYNE, M.; FRAMBACH, R.; VERHALLEN, T. M. Successful new product pricing practices: a contingency approach. **Marketing Letters**, v. 14, n. 4, p. 289-305, 2003.
- INGENBLEEK, P.; FRAMBACH, R. T.; VERHALLEN, T. M. The role of value informed pricing in market oriented product innovation management. **Journal of Product Innovation Management**, v. 27, n. 7, p. 1.032-1.046, 2010.
- INGENBLEEK, P.; FRAMBACH, R. T.; VERHALLEN, T. Best practices for new product pricing: impact on market performance and price level under different conditions. **Journal of Product Innovation Management**, v.30, n. 3, p. 560-573, 2013.
- INGENBLEEK, P.; VAN DER LANS, I. A. Relating price strategies and price-setting practices. **European Journal of Marketing**, v. 47, n. 1/2, p. 27-48, 2013.
- JAIN, S. **Marketing planning and strategy**. Mason: Thomson Custom Publishing, 2004.
- JOHNSON, R. A.; WICKERN, D. W. **Applied multivariate statistical analysis**. 6th edition. Upper Saddle River: Pearson / Prentice Hall, 2007.
- JURAN, J. M.; DE FEO, J. **Juran's quality handbook: the complete guide to performance excellence**. 6th edition. New York: McGraw-Hill, 2010.
- KANO, N. Attractive quality and must-be quality. **Journal of the Japanese Society for Quality Control**, v. 14, n. 2 , p. 39-48, 1984.
- KOHLIA, C.; SURIB, R. The price is right? Guidelines for pricing to enhance profitability. **Business Horizons**, v. 54, n. 6, p. 563-573, 2011.
- KOTLER, P. **Administração de marketing**. 10. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. **Princípios de marketing**. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2008.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.
- LAMB Jr., C. W.; HAIR Jr., J. F.; MCDANIEL, C. **Princípios de marketing**. São Paulo: Thomson Learning, 2004.
- LANCIONI, R. A strategic approach to industrial product pricing: the pricing plan. **Industrial Marketing Management**, v. 34, n. 2, p. 177-183, 2005.
- LANCIONI, R.; SCHAU, H. J.; SMITH, M. F. Intraorganizational influences on business-to-business pricing strategies: a political economy perspective. **Industrial Marketing Management**, v. 34, n. 2, p. 123-131, 2005.
- LARENTIS, F.; GIACOMELLO, C. P. Análise da importância em pesquisas de satisfação através da regressão múltipla: estudo do efeito de diferentes pontos de escala. In: V EMA – Encontro de Marketing. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2012.
- LARENTIS, F.; MILAN, G. S.; DE TONI, D.; GAVA, A. Formação e estratégias de preços: um estudo exploratório sobre a prática de empresas da Serra Gaúcha. In: III EMA – Encontro de Marketing. **Anais...** Curitiba: ANPAD, 2008.

- LEONE, R. P.; ROBINSON, L. M.; BRAGGE, J.; SOMERVUORI, O. A citation and profiling analysis of pricing research from 1980 to 2010. **Journal of Business Research**, v. 65, n. 7, p. 1.010-1.024, 2012.
- LIOZU, S. M. **Pricing orientation in industrial markets: the organizational transformation to value-based pricing**. Doctoral dissertation. Cleveland: Case Western Reserve University, 2010.
- LIOZU, S. M.; HINTERHUBER, A. Industrial product pricing: a value-based approach. **Journal of Business Strategy**, v. 33, n. 4, p. 28-39, 2012.
- LIOZU, S. M.; HINTERHUBER, A. Pricing orientation, pricing capabilities, and firm performance. **Management Decision**, v. 51, n. 3, p. 594-614, 2013a.
- LIOZU, S. M.; HINTERHUBER, A. The confidence factor in pricing: driving firm performance. **Journal of Business Strategy**, v. 34, n. 4, p. 11-21 2013b.
- LIOZU, S. M., HINTERHUBER, A.; BOLAND R.; PERELLI, S. Industrial pricing orientation: the organizational transformation to value-based pricing. In: First International Conference on Engaged Management Scholarship Cleveland, Ohio. 2011.
- LIOZU, S. M., HINTERHUBER, A.; BOLAND R.; PERELLI, S. Mindful pricing: transforming organizations through value-based pricing. **Journal of Strategic Marketing**, v. 20, n. 3, p. 197-209, 2012.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MILAN, G. S.; DE TONI, D.; LARENTIS, F.; GAVA, A. M. Relação entre estratégias de preços e custeio. **RCA – Revista de Ciências da Administração**, v. 1, n. 1, p. 229-244, 2013.
- MONROE, K. B. **Pricing making profitable decisions**. 3rd edition. International Edition. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2003.
- MONROE, K. B.; COX, J. L. Pricing practices that endanger profits. **Marketing Management**, v. 10, n. 3, p. 42-46, 2001.
- MOORMAN, C.; MINER, A. S. The convergence of planning and execution: improvisation in new product development. **Journal of Marketing**, v. 62, n. 3, p. 1-20, 1998.
- MSI – Marketing Science Institute. Disponível em <http://www.msi.org/research/2014-2016-research-priorities>. Acesso em 02: mai 2014.
- MULAIK, S. A. **Foundations of factor analysis**. 2nd edition. Boca Raton: Taylor & Francis Group, 2010.
- NAGLE, T. T.; HOLDEN, R. K. **Estratégias e táticas de preços**. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.
- NAGLE, T. T.; HOGAN, J. E. **Estratégia e táticas de preço – um guia para crescer com lucratividade**. São Paulo: Pearson, 2007.
- NICHELE, M.; MILAN, G. S. Fundamentos estratégicos e decisões de preço. In: MILAN, G. S.; BRANCHI, N. V. L. (org.). **Administração mercadológica: teoria e pesquisas**. Volume 2. Caxias do Sul: EDUCS, 2006. cap. 7, p. 151-180.
- NOBLE, P. M.; GRUCA, T. S. Industrial pricing: theory and managerial practice. **Marketing Science**, v. 18, n. 3, p. 435-454, 1999.

- OXENFELDT, A. R. A decision-making structure for price decisions. **Journal of Marketing**, v. 37, p. 48-53, 1973.
- OXENFELDT, A. R. Pricing decisions: how they are made and how they are influenced. **Management Review**, v. 72, n. 11, p. 23-25, 1983.
- PORTER, M. **Estratégia competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência**. 17. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986.
- RAMOS, P. M.; MAYA, P. C. C.; BORNIA, A. C. Um 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/Santa Catarina. In: XXIX ENANPAD – Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 29. **Anais...** Brasília: ANPAD, 2005.
- 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.
- RAO, V. R.; KARTONO, B. Pricing objectives and strategies: a cross-country survey. In: RAO, V. R.; KARTONO, B. (Eds.). **Handbook of pricing research in marketing**. Massachusetts: Edward Elgar Publishing, 2009. chapter 1, p. 9-36.
- REMLER, D. K.; VAN RYZIN, G. G. **Research methods in practice: strategies for description and causation**. Thousand Oaks: Sage Publications, 2011.
- ROCHA, A.; CHRISTENSEN, C. **Marketing: teoria e prática no Brasil**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- SAXENA, R. **Marketing management**. 4th ed. New Delhi: Tata McGraw-Hill, 2009.
- SEMENIK, R. J.; BAMOSSY, G. J. **Princípios de marketing: uma perspectiva global**. São Paulo: Makron Books, 1997.
- SHIPLEY, D.; JOBBER, D. Integrative pricing via the pricing wheel. **Industrial Marketing Management**, v. 30, n. 3, p. 301-314, 2001.
- SIMECS – Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Caxias do Sul. **Site institucional** Disponível em : <http://www.simecs.com.br/sindicato/institucional/>. Acesso em: 16 fev. 2014.
- SIMON, H.; BILSTEIN, F. F.; LUBY, F. **Gerenciar para o lucro, não para a participação de mercado**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- SOMAN, D.; GOURVILLE, J. T. Transaction decoupling : how price bundling affects the decision to consume. **Journal of Marketing Research**, v. 38, n. 1, p. 30-44, 2001.
- SOMERVUORI, O. **Essays on behavioral pricing**. (Doctoral dissertation) Helsinki, Finland: Department of information and Service Economy, Aalto University School of Economics, 2012.
- SOON, W. A review of multi-product pricing models. **Applied Mathematics and Computation**, v. 217, n. 21, p. 8.149-8.165, 2011.
- TELLIS, G. J. Beyond the many faces of price: an integration of pricing strategies, **Journal of Marketing**, v. 50, n. 4, p. 146-60, 1986.
- 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. In: II EMA – Encontro de Marketing. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2006.

URDAN, A. T. **Práticas e resultados de apreçamento nas empresas brasileiras (1ª parte)**. FGV Pesquisa, Relatório 10/2005. São Paulo: FGV/EASP, 2005.

VICINI, L.; SOUZA, A. M. **Análise multivariada da teoria à prática**. Santa Maria: UFSM, CCNE, 2005.

ZEITHAML, V. A. Consumer perceptions of price, quality and value: a means-end model of synthesis of evidence. **Journal of Marketing**, v. 52, n. 3, p. 2-22, 1988.

APÊNDICE

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Prezado(a) Senhor(a)! Estamos realizando uma pesquisa a respeito das estratégias de preço (precificação) e seus resultados para as empresas do pólo metal-mecânico. Por isso, estamos solicitando a sua participação. Sua opinião é fundamental para nos gerar informações a respeito do tema. Para tanto, gostaríamos que o(a) Sr(a). respondesse às perguntas que seguem.

Considerando o processo de definição de preços para os principais produtos comercializados pela empresa, indique, para cada um dos aspectos a seguir o grau em que cada um foi levado em consideração, sendo que “1” o aspecto foi totalmente desconsiderado na definição de preços e “7” totalmente considerado.	Totalmente Desconsiderado							Totalmente Considerado						
1. As vantagens que o produto oferece ao cliente.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
2. O equilíbrio entre as vantagens do produto e o possível preço.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
3. As vantagens que o produto oferece em comparação aos produtos dos concorrentes.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
4. O valor percebido do produto pelos clientes (benefícios <i>versus</i> custos).	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
5. O preço dos produtos dos concorrentes.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
6. O grau de competição no mercado.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
7. Os sistemas de vendas (comercialização), divulgação e distribuição dos concorrentes.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
8. A atual estratégia de preço dos concorrentes.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
9. As reações dos concorrentes aos preços da nossa empresa.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
10. As vantagens competitivas dos concorrentes no mercado.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
11. O custo total do produto.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
12. Os custos variáveis do produto.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
13. A margem percentual de lucro definida pela empresa em relação ao preço do produto.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
14. O volume de faturamento (Receitas) necessário para que se atinja o ponto de equilíbrio.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
15. Os investimentos em um novo produto.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
Indique o seu grau de concordância às questões abaixo, relativas a um novo produto comercializado pela empresa, sendo “1” discordo totalmente e “7” concordo totalmente.	Discordo Totalmente							Concordo Totalmente						
16. O produto ofereceu qualidade superior (maior) em relação aos concorrentes.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
17. O produto solucionou problemas que os clientes tinham com produtos concorrentes.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
18. O produto foi bastante inovador e serviu como substituto a outros produtos existentes.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
Indique o seu grau de concordância para cada uma das questões a seguir, em relação às estratégias de precificação geralmente utilizadas pela sua empresa, tanto para novos produtos quanto para produtos já existentes no mercado.	Discordo Totalmente							Concordo Totalmente						
19. Definimos o preço inicialmente alto e então, sistematicamente, o reduzimos o tempo.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
20. Nossos clientes esperam que o preço caia com o tempo.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
21. Definimos o preço baixo para alavancar o volume de vendas e reduzir custos através da experiência acumulada.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
22. Sempre procuramos ter um preço baixo (menor) no mercado em relação aos concorrentes.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
23. Oferecemos produtos a um preço maior nos segmentos de mercado mais importantes e a um preço menor, por meio de descontos, em segmentos de mercado menos importantes.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
24. Oferecemos descontos de forma sistemática e previsível.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
25. Nossos clientes observam os preços de nossos produtos como indicadores de alta qualidade.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
26. Para 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 (preço <i>premium</i>).	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
27. Nossos preços estão em nível intermediário no mercado em função da qualidade intermediária de nossos produtos, em relação aos concorrentes.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
28. Oferecemos produtos a preços competitivos, mas também em uma versão mais simples, com menos características ou opções, se comparadas às outras versões.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
29. Nossos preços são baixos no mercado em função da qualidade inferior de nossos produtos, em relação à concorrência.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							
30. Oferecemos pacotes de produtos (um conjunto de vários produtos) em um preço total que permitem aos clientes boas economias se considerassem os produtos comprados individualmente (separadamente).	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□							

Indique em quanto cada um dos objetivos a seguir para o novo produto (último produto lançado pela empresa) foi alcançado, sendo “1” nada alcançado e “7” totalmente alcançado.	Nada Alcançado							Totalmente Alcançado
31. Objetivos de vendas desde que foi lançado.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
32. Objetivos de participação de mercado desde o lançamento.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
33. Margens de lucro esperadas desde o lançamento	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
Comparando a sua empresa com os principais concorrentes, indique um grau entre “1” para um baixo desempenho (pior que os concorrentes) e “7” para um alto desempenho (melhor que os concorrentes), para o que segue.	Baixo Desempenho							Alto Desempenho
34. Vantagem de custos devido à curva de experiência.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
35. Vantagem de custos devido às economias de escala.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
36. Participação de mercado (“7”, neste caso, indica o líder de mercado).	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
37. Diferenciação dos produtos, de forma geral.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
38. Custos totais.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
39. Custos fixos.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
40. Número de clientes ativos (considerando os últimos 12 meses).	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
41. Preços dos produtos, de forma geral.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
42. Crescimento médio no volume das vendas.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
43. Capacidade em detectar mudanças de preços.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
44. Margem de contribuição média (receitas menos custos variáveis) na venda dos produtos básicos (ou dos produtos “comercializado”, para empresas que não trabalhem também com produtos e/ou serviços complementares).	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
45. Margem de contribuição média (receitas menos custos variáveis) na venda dos produtos (acessórios, opcionais) e/ou serviços complementares, caso existam.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
46. Número de itens de produtos comercializados (em linha).	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
47. Número médio de anos no mercado dos principais produtos comercializados.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
48. Número de lançamentos de novos produtos (considerar os últimos dois anos).	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
Considerando o principal mercado (setor, segmento ou nicho) em que sua empresa atua, indique um grau entre “1” para baixo(a) e “7” para alto(a), para o que segue.	Baixo(a)							Alto(a)
49. Crescimento do mercado como um todo.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
50. Competição de preços.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
51. Sensibilidade dos clientes às diferenças de preço entre marcas (concorrentes).	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
52. Sensibilidade da demanda total às mudanças no preço médio.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
53. Qualidade dos produtos como um todo (no mercado, empresa e concorrentes).	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
54. Custos totais do setor como um todo.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
55. Custos fixos do setor como um todo.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
56. Margem de contribuição (receitas menos custos variáveis) na venda dos produtos do setor como um todo.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
57. Rentabilidade média do setor como um todo.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
58. Barreiras de entrada no mercado aos novos entrantes (concorrentes potenciais).	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
59. Poder de barganha dos clientes no setor como um todo.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
60. Poder de barganha dos fornecedores no setor como um todo.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	
61. Número de itens de produtos comercializados (em linha) no setor como um todo.	1.□	2.□	3.□	4.□	5.□	6.□	7.□	

Caracterização do Respondente e da Empresa:

62. Cargo ou função desempenhada: _____.
63. Tempo em que trabalhas na empresa: _____ anos e _____ meses.
64. Ramo (principal) de atividades da empresa:
65. 1. ☐ Metalmecânico 2. ☐ Automotivo 3. ☐ Eletroeletrônico 4. outros: _____
66. Tempo de atuação de mercado da empresa: _____ anos. → Se possível, registrar ano de sua fundação: _____.
67. Número de clientes ativos (considerar os últimos 12 meses): _____.
68. Número de funcionários da empresa:
- | | | |
|---|---|---|
| 1. ☐ até 19 funcionários | 3. ☐ de 51 a 100 funcionários | 5. ☐ de 301 a 500 funcionários |
| 2. ☐ de 20 a 50 funcionários | 4. ☐ de 101 a 300 funcionários | 6. ☐ acima de 500 funcionários |
69. Número atual de itens de produtos fabricados e comercializados (em linha): _____.
70. Volume de faturamento anual bruto
- | | | |
|--|--|--|
| 1. ☐ até R\$ 600.000,00 | 3. ☐ de R\$ 2.400.000,00 a R\$ 16.000.000,00 | 5. ☐ R\$ 90.000.000,00 a R\$ 300.000.000,00 |
| 2. ☐ de R\$ 600.000,00 a R\$ 2.400.000,00 | 4. ☐ de R\$ 16.000.000,00 a R\$ 90.000.000,00 | 6. ☐ acima de R\$ 300.000.000,00 |
71. Margem líquida de lucro (após imposto de renda e contribuição social):
- | | | |
|--|--|--|
| 1. ☐ Margem negativa (prejuízo) | 3. ☐ de 5,1% a 10% | 5. ☐ de 15,1% a 20% |
| 2. ☐ de 0% a 5% | 4. ☐ de 10,1% a 15% | 6. ☐ acima de 20% |
72. Tempo médio no mercado dos cinco principais produtos (itens) comercializados pela empresa: _____ anos.
73. Número de lançamentos de novos produtos (itens) nos últimos dois anos: _____.
74. A empresa exporta: 1. ☐ Sim 2. ☐ Não → Se sim, participação anual das exportações sobre o faturamento anual: _____ %.
75. A empresa importa: 1. ☐ Sim 2. ☐ Não

Obrigado pela sua participação!