



## Precificação no Contexto das Micro e Pequenas Empresas (MPEs): Podemos Sofisticar ou Ainda Pecamos no Básico?

**Érica Fernanda da Silva Purificação**

FETAC - Faculdade de Educação, Tecnologia e Administração de Caarapó  
*ericapurificacao@bol.com.br*

**Silas da Silva Neves**

FETAC - Faculdade de Educação, Tecnologia e Administração de Caarapó  
*silasneves.i9@hotmail.com*

**Rafael Todescato Cavalheiro**

USP – Universidade de São Paulo  
*rafaeltodescato@hotmail.com*

**Glaucy Pereira de Melo Conceição**

FETAC - Faculdade de Educação, Tecnologia e Administração de Caarapó  
*glaucy\_pmello@hotmail.com*

### Resumo

A precificação de produtos, mercadorias e serviços, apesar de ser uma temática consolidada na academia, representa um desafio para os empresários, principalmente, no contexto das Micro e Pequenas Empresas (MPEs). Esse estudo tem por objetivo identificar os critérios e estratégias utilizados na precificação, na perspectiva gerencial. Secundariamente, foi verificado se tais critérios e estratégias estão associados as características do empresário. Para fundamentar esse estudo, adotou-se como referencial os três processos que embasam a definição de preços defendidos por Bruni e Famá (2019) (custos, consumidor ou concorrência) e a Teoria de Escalões Superiores de Hambrick e Mason (1984). Os resultados revelam que a principal dificuldade encontrada pelos gestores de MPEs na definição de preço de venda é a mensuração dos custos. Assim, o fator que mais influencia os preços é o valor de mercado, ficando o custo das mercadorias e serviços em segundo plano no processo de precificação. Apesar de, a maioria afirmarem não utilizar nenhum método de custeio, intuitivamente, os empresários utilizam algum método, mas o desconhecem ou o usam de maneira inadequada. No que tange as características dos gestores que impactam nas decisões estratégicas relativas à precificação, verificou-se a existência de associação preponderante entre as variáveis Faixa Etária e Formação do Empresário em gestão, corroborando com a TES de que as características pessoais influenciam as interpretações das situações que os gestores de topo enfrentam ao tomar decisões. Os achados podem contribuir para o avanço das pesquisas sobre MPEs, bem como, para a promoção de políticas públicas locais, com foco na capacitação sobre precificação, mensuração de custos e avaliação mercadológica.

**Palavras-chave:** MPEs. Formação do Preço de Venda. Prática gerencial. Comércio Varejista.

ISSN: 1984-6266

Recebimento:

27/01/2022

Aprovação:

30/11/2022

Editor responsável pela  
aprovação do artigo:

Dra. Luciana Klein

Editor responsável pela edição do  
artigo:

Dra. Luciana Klein

Avaliado pelo sistema:

*Double Blind Review*

A reprodução dos artigos, total ou parcial,  
pode ser feita desde que citada a fonte.



PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM  
**CONTABILIDADE**  
MESTRADO E DOUTORADO

DOI:

<http://dx.doi.org/10.5380/rcc.v14i3.84458>

## PRICING IN THE CONTEXT OF MICRO AND SMALL ENTERPRISES (MSES): CAN WE GET MORE SOPHISTICATED, OR ARE WE STILL MISSING THE BASICS?

### ABSTRACT

The pricing of products, goods and services, despite being a consolidated theme in the academy, represents a challenge for entrepreneurs, especially in the context of Micro and Small Enterprises (MSEs). This study aims to identify the criteria and strategies used in pricing, from a managerial perspective. Secondly, it was verified whether such criteria and strategies are associated with the characteristics of the entrepreneur. To support this study, the three processes that support the definition of prices defended by Bruni and Famá (2019) (costs, consumer or competition) and the Upper Echelons Theory by Hambrick and Mason (1984) were adopted as a reference. The results reveal that the main difficulty encountered by managers of MSEs in defining the sale price is the measurement of costs. Thus, the factor that most influences prices is the market value, with the cost of goods and services in the background in the pricing process. Although most of them claim not to use any costing method, intuitively, they use some method, but they are unaware of it or use it inappropriately. Regarding the characteristics of managers that impact on strategic decisions regarding pricing, there was a predominant association between the variables Age Group and Entrepreneur Education in management, corroborating the TES that personal characteristics influence the interpretations of situations that top managers face when making decisions. The findings can contribute to the advancement of research on MSEs, as well as to the promotion of local public policies, with a focus on training on pricing, cost measurement and market evaluation.

**Keywords:** MSEs. Sales Price Formation. Management Practice. Retail Trade.

### 1 Introdução

É inegável a importância econômica e social do comércio varejista brasileiro. As empresas desse segmento empregam mais de 8,5 milhões de pessoas e a riqueza por elas gerada corresponde a, aproximadamente, 11,5% do Produto Interno Bruto (PIB) do país (Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo [SBVC], 2019), sendo a maioria enquadrada como de pequeno porte (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística [IBGE], 2018). Apesar disso, com as grandes mudanças que vem ocorrendo no ambiente de negócios e as dificuldades de competir por diferenciação, tais empresas têm sofrido impactos significativos em sua lucratividade (De Toni, Milan, Saciloto & Larentis, 2017; Gamage, Ekanayake, Abeyrathne, Prasanna, Jayasundara & Rajapakshe, 2020; Milan, Saciloto, Larentis & De Toni, 2016; Zuccolotto & Colodeti Filho, 2007). Diante disso, o gerenciamento de preços e custos se torna uma ferramenta indispensável para a gestão empresarial, principalmente, por ser considerado um elemento crítico para o marketing e para a estratégia competitiva (Nobre, Macêdo, Kato & Maffezzoli, 2016).

Se os preços forem subestimados, o aumento nas vendas poderá ser significativo, mas com o risco de não obter o retorno necessário/desejado (Wernke, 2019). Em outro cenário, a empresa pode superestimar seus preços, e não vender o suficiente, sucumbindo aos concorrentes (Wernke, 2019). Por isso, ao precificar, é preciso que a empresa seja vista em sua totalidade, focando em fatores como clientes, custos, produtos, pessoas, suas relações e capacidade de agir e reagir (Crepaldi & Crepaldi, 2019). De acordo com Lunkes (2003), a formação do preço de venda é complexa, devido ao aumento da concorrência e valor percebido pelo cliente. Logo, as decisões inerentes a precificação são estratégicas.

O cálculo do preço de venda deve chegar a um valor que permita a maximização dos lucros e remuneração do capital investido, possibilite manter a qualidade e atenda aos anseios dos consumidores quanto ao preço estabelecido (Bruni & Famá, 2019). Para que o preço seja suficiente para cobrir os custos e remunerar adequadamente o capital, os gestores precisam conhecer e aplicar as técnicas de gestão na rotina organizacional. Tendo em vista os fatores elencados por Crepaldi e Crepaldi (2019), a precificação pode ser realizada de várias formas. Esse processo é árduo para empresas de grande e médio porte e representa um

grande desafio para as Micro e Pequenas Empresas (MPEs), dada a escassez de recursos estruturais, humanos e financeiros que dão suporte à sua gestão.

O contexto das MPEs é particularmente interessante para estudos de gestão porque, geralmente, o empresário é o ator que detém maior poder nessas organizações. Além disso, as MPEs dependem especialmente das qualificações e conhecimentos dos empresários (Mayr, Mitter, Kücher, & Duller, 2021). Isso direciona a atenção para a Teoria dos Escalões Superiores (TES) que tem como premissa central a influência das características como valores, experiências e personalidade nas interpretações das situações que os gestores de topo enfrentam ao tomar decisões (Hambrick, 2007).

Apesar da maioria dos estudos que adotam a TES como teoria de base enfocarem as grandes e complexas organizações, a TES tem embasado estudos sobre MPEs (Orens & Reheul, 2013; Jahanshahil & Brem, 2017; Pérez-de-Lema, Ruiz-Palomo, & Diéguez-Soto, 2021; Reheul & Jorissen 2014; Acar, 2021; Mayr, *et al.* 2021). Essa literatura se debruçou sobre as reservas de caixa (Orens & Reheul, 2013), sustentabilidade (Jahanshahil & Brem, 2017), inovação tecnológica (Pérez-de-Lema, Ruiz-Palomo, & Diéguez-Soto, 2021), desenho dos sistemas de planejamento, controle e avaliação (Reheul & Jorissen (2014), exportações (Acar, 2021) e falência (Mayr, Mitter, Kücher, & Duller, 2021). Entretanto, não foram identificados estudos que tratem das escolhas estratégicas relativas à precificação. Tais evidências teóricas revelam que a TES pode ser usada em estudos de MPEs. Nesse sentido, adota-se aqui a TES como teoria de base.

No Brasil, foi mostrado por Silva, Batista, Lucena e Cruz (2020) que as MPEs varejistas do ramo de confecções, apesar de possuírem determinado conhecimento técnico, não utilizam um método formal de precificação. Isso pode se tornar um grande problema para as MPEs, haja vista que, de acordo com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE (2008), 46% delas desconhecem o número de clientes e seus hábitos de consumo, 32% não conhecem seus fornecedores, preços e prazos de pagamento, e apenas 29% sabem o número de concorrentes que atuam no mercado local. Além disso, as características pessoais dos empresários, como experiência, relações sociais, nível de formação e valores éticos, impactam significativamente nos processos de tomada de decisão das MPEs (Kalkhouran *et al.*, 2015; Souza *et al.*, 2018).

Nesse contexto, tendo em vista a importância estratégica da precificação, a relevância social e econômica das MPEs e a centralidade dos micros e pequenos empresários, surge as seguintes questões norteadoras: Quais são os critérios levados em consideração pelos micros e pequenos empresários do comércio varejista na precificação de suas mercadorias? Quais características dos gestores impactam nas decisões estratégicas relativas à precificação? Logo, esse estudo tem por objetivo identificar os critérios e estratégias utilizados na precificação, na perspectiva gerencial. Secundariamente, foi verificado se tais critérios e estratégias estão associados as características do empresário.

Importante ressaltar que as empresas comerciais, principalmente as de regiões mais distantes do país, conectam a intenção de consumo das famílias aos bens produzidos pelas médias e grandes indústrias, levando produtos diversificados e satisfazendo milhões de pessoas, mesmo afastadas dos grandes centros (Everton, 2017). Dada a escassez de estudos sobre MPEs que atuam no interior do país, optou-se por tomar como objeto, as empresas do comércio varejista do município de Caarapó, estado do Mato Grosso do Sul. Tal escolha se justifica pelas diversas potencialidades do município, que, segundo o SEBRAE (2017), o comércio é o setor que mais gera valor para Caarapó, pois, é bem diversificado. Apesar dessa diversificação, o SEBRAE (2017, p. 33) destaca “a necessidade de qualificar os negócios locais para evitar as compras em cidades vizinhas”, o que intensifica a importância da precificação para as MPEs do município, e conseqüentemente, aumenta a relevância social desse estudo.

Nesse sentido, o presente estudo adotou como estratégia a abordagem quantitativa, valendo-se da aplicação de questionários para compreender a realidade dos micros e pequenos empresários que atuam no município de Caarapó, responsáveis pela precificação de mercadorias e serviços. Os resultados revelam que a principal dificuldade encontrada pelos gestores de MPEs na definição de preço de venda é a mensuração dos custos. Assim, o fator que mais influencia os preços é o valor de mercado, ficando o custo das mercadorias e serviços em segundo plano no processo de precificação. Apesar de, a maioria afirmarem não utilizar nenhum

método de custeio, intuitivamente, os empresários utilizam algum método, mas o desconhecem ou o usam de maneira inadequada. No que tange as características dos gestores que impactam nas decisões estratégicas relativas à precificação, verificou-se a existência de associação preponderante entre as variáveis faixa etária e formação do empresário em gestão, corroborando com a TES de que as características pessoais influenciam as interpretações das situações que os gestores de topo enfrentam ao tomar decisões.

Estudos como o de Silva *et al.* (2020) apresentam uma visão bastante inicial do campo das MPEs que atuam no varejo, principalmente por focar no segmento de confecções femininas e uma amostra limitada a três empresas. Nesse sentido, esse estudo contribui para o avanço da literatura ao revelar a prática gerencial adotada por 106 MPEs que atuam no interior do Brasil em diversos segmentos do varejo. Embora as empresas revisem periodicamente os seus preços e adotem tecnologia em sua gestão, evidenciou-se que as MPEs ainda pecam no básico, haja vista que, há dificuldades na mensuração de custos no processo de precificação. Esses resultados mostram um *gap* entre a prática empresarial e aquilo que é visto como básico no contexto acadêmico. Além disso, o presente estudo apresenta contribuições importantes para a sociedade, principalmente para os gestores municipais, ao trazer à tona a necessidade de capacitação dos comerciantes locais, tendo em vista que variáveis como faixa etária, gênero, escolaridade e experiência podem influenciar nas escolhas e estratégias de precificação. Tais resultados podem contribuir para a promoção de políticas públicas municipais, com foco em capacitação sobre precificação, mensuração de custos e avaliação mercadológica. Por fim, os achados contribuem para a prática, ao mostrar que, apesar de existirem diversas ferramentas gerenciais de precificação, os gestores não as conhecem ou não as utilizam em seu cotidiano, podendo assim incentivá-los a se capacitarem.

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 Precificação**

O preço é definido, de acordo com Milan *et al.* (2016), como a quantidade de dinheiro desembolsado para adquirir algum bem ou serviço ofertado, pelo sistema de troca, de modo que a quantidade a ser desembolsada deve estar em consonância com a satisfação esperada pelo cliente com a utilização do bem ou serviço. Alves, Varotto e Gonçalves (2016) reforçam que o preço é um elemento intangível, pois, envolve um trabalho não monetário para escolha, aquisição do produto, tempo gastos em procura de produtos, deslocamento, entre outros. De acordo com Bruni e Famá (2019), existem três processos distintos para definir os preços, que costumam basear-se nos custos, no consumidor ou na concorrência.

#### **2.1.1 Processo de Precificação com base nos Custos**

Ao basear-se nos custos, a definição de preços busca, de alguma forma, adicionar algum valor aos custos (Bruni & Famá, 2019). Por exemplo, empresas comerciais identificam todos os custos relativos à mercadoria e adicionam uma margem padrão de lucro. Bruni e Famá (2019), apresentam diversas razões que podem justificar o emprego desse método: simplicidade – ajustando preços a custos, não é necessário preocupar-se com ajustes em função da demanda, segurança – vendedores são mais seguros quanto a custos incorridos do que a aspectos relativos à demanda e a mercado consumidor, justiça – muitos acreditam que o preço acima dos custos é mais justo tanto para consumidores, quanto para vendedores, que obtêm um retorno justo por seus investimentos, sem tirar vantagens do mercado quando ocorrem elevações da demanda (Bruni & Famá, 2019, p. 222).

Entretanto, como esse método enfoca exclusivamente nos custos, ele pode conflitar como o mercado, haja vista que, não leva em consideração a demanda e os níveis de concorrência (Bruni & Famá, 2019).

Bernardi (1996) considera que todos os gastos com a mercadoria - da compra até a disponibilidade destas nos estoques da empresa - compõe os custos da mercadoria. No entanto é preciso considerar outros aspectos que variam em função do porte, ramo e até da própria mercadoria. De acordo com Bruni e Famá (2019), os seguintes fatores costumam ser considerados na adoção da precificação pelos custos: custo pleno, custo de transformação, custo marginal, taxa de retorno exigida sobre o capital investido, custo-padrão.

Na definição dos preços com base no custo pleno, os preços são estabelecidos com base nos custos totais de produção, acrescidos das despesas de vendas, despesas de administração e da margem de lucro desejada (Bruni & Famá, 2019). O método dos preços com base no custo de transformação, propõe que a formação dos preços deve basear-se, apenas, nos custos de transformação, não considerando nos cálculos os custos com materiais diretos (Bruni & Famá, 2019). O método dos preços com base no custo marginal, considera o incremento de custo correspondente à produção de uma unidade adicional de produto, logo, corresponde aos custos que não seriam incorridos se um produto fosse eliminado ou não produzido (Bruni & Famá, 2019). Já o método dos preços com base na taxa de retorno demanda a utilização de uma taxa predeterminada que reflete o retorno desejado o capital investido no negócio (Bruni & Famá, 2019). E por fim, o modelo de precificação com base no custo-padrão, que exige que a empresa estime seu custo-padrão, separando adequadamente os custos fixos e variáveis (Bruni & Famá, 2019). No modelo de precificação com base no custo-padrão, as eventuais distorções entre os custos reais e o custo-padrão devem ser prontamente corrigidas.

Para se chegar ao preço a ser praticado, muitas empresas empregam o *mark-up*, que, segundo Bruni e Famá (2019), é um índice que, aplicado sobre os gastos de determinado bem ou serviço, permite a obtenção do preço de venda. O *mark-up* pode ser aplicado sobre o custo variável; sobre os gastos variáveis e sobre os gastos integrais, a depender das características e decisões gerenciais de cada empresa. De acordo com Sardinha (2013), o método mais utilizado no mercado, principalmente no comércio, é o *mark-up*. Sobre custo do produto, o comerciante estabelece o preço de vendas, relacionando o valor de aquisição com um fator (isto é, um número). Esse preço será colocado na tarjeta de venda. O comerciante costuma, geralmente, ter um número, por exemplo: dobrar o preço de custo para determinar o valor de venda do produto. Esse fator varia de negócio para negócio e não há uma padronização (Sardinha, 2013, p. 95).

Hoji (2017) destaca que para se estabelecer o preço de venda pelo método de *mark-up* é necessário determinar o padrão de comportamento para as principais variáveis (taxa de juros, alíquota média e prazo médio de recolhimento de tributo). De modo geral, o *mark-up* é um método simplificado, contudo, para que seja uma ferramenta de gestão, precisa que as variáveis sejam apuradas adequadamente.

### 2.1.2 Processo de Precificação com base no Consumidor

Nessa metodologia, a percepção que os consumidores têm do valor do produto é empregada na precificação, e não os custos do vendedor, logo, os preços são definidos para se ajustar a esses valores percebidos (Bruni & Famá, 2019). Por exemplo, o cliente pode aceitar pagar R\$ 1,00 por uma água mineral em uma lanchonete e R\$ 8,00 pelo mesmo produto em um restaurante luxuoso.

De acordo com Eberle, Milan e De Toni (2017), o valor percebido pelo cliente é a diferença entre os sacrifícios financeiros, físicos, emocionais e de tempo, em comparação com os benefícios que ele terá com a utilização do produto ou serviço. Toledo e Moretti (2016) destacam que todos os benefícios são valorados pelo cliente e transformados em unidades monetárias, informando, portanto, o quanto em dinheiro valem os benefícios do produto sobre a relação custo/benefício.

### 2.1.3 Processo de Precificação com base na Concorrência

Na metodologia de formação de preços com base na concorrência, as empresas dão pouca atenção a seus custos ou a sua demanda, ou seja, a concorrência é que determina os preços que serão praticados pela empresa (Bruni & Famá, 2019). De acordo com Costa (2011), o ambiente que as organizações estão inseridas é de concorrência imperfeita, onde o preço geralmente dita a quantidade de produto vendido.

Nessa perspectiva, existem dois tipos de preço: “os preços podem ser de oferta – quando a empresa cobra mais ou menos que seus concorrentes, ou de proposta – quando a empresa determina seu preço segundo seu julgamento sobre como os concorrentes irão fixar seus preços” (Bruni & Famá, 2019, p. 222). De acordo com Alves *et al.* (2016), ao aplicar o método de precificação com base na concorrência, é preciso considerar a posição da empresa no mercado, bem como, a posição dos concorrentes. Ao considerar os preços adotados pela concorrência, o gestor consegue compreender, ao menos em parte, como tais custos valoram os benefícios que os produtos oferecem aos clientes (Alves *et al.*, 2016). Tais informações devem ser utilizadas estrategicamente na precificação, podendo aumentar a competitividade da empresa (Silva *et al.*, 2020), principalmente na busca de maneiras mais assertivas de prospectar clientes, (Alves *et al.*, 2016). Desta forma, há um afunilamento dos critérios estabelecidos para precificar.

A Tabela 1 sintetiza os processos de precificação com base nos custos, precificação com base no consumidor e precificação com base na concorrência.

**Tabela 1** – Os três processos de precificação

<b>Precificação com base nos Custos</b>	<b>Precificação com base no Consumidor</b>	<b>Precificação com base na Concorrência</b>
<p>Os processos de definição de preços baseados nos custos buscam, de alguma forma, adicionarem algum valor aos custos. As empresas comerciais identificam todos os custos relativos à mercadoria e adicionam uma margem padrão de lucro.</p> <p>Essa abordagem considera que todos os gastos com a mercadoria - da compra até a disponibilidade destas nos estoques da empresa - compõe os custos a serem utilizados na precificação.</p>	<p>Nesse processo, a percepção que os consumidores têm do valor do produto é a principal base para a precificação, logo, os preços são definidos para se ajustar a esses valores percebidos.</p> <p>Os benefícios oferecidos pela mercadoria são valorados pelo cliente e transformados em unidades monetárias, informando, portanto, o quanto em dinheiro valem os benefícios do produto sobre a relação custo/benefício.</p>	<p>A concorrência é o que determina os preços que serão praticados pela empresa.</p> <p>Nessa abordagem, os preços podem ser de oferta – quando a empresa cobra mais ou menos que seus concorrentes, ou de proposta – quando a empresa determina seu preço segundo seu julgamento sobre como os concorrentes irão fixar seus preços.</p>

**Fonte:** Elaborado pelos autores, com base em Bruni e Famá (2019).

Galvão e Vasconcelos (2016, p. 32) afirmam que apesar de serem apresentadas as três estratégias separadamente, estas não são excludentes, “ou seja, na utilização das estratégias importante salientar que as mesmas podem atuar separadamente ou de forma conjunta no processo de precificação”. Silva *et al.* (2020) mencionam que, para realizar o processo de precificação, o empresário necessita conhecer o custo do produto ofertado, e em paralelo é preciso conhecer a demanda de produtos no mercado, o preço que seus concorrentes praticam, preços de produtos substitutos e estratégia de marketing da empresa. Todos esses fatores serão determinantes no processo de precificação dos produtos.

## **2.2 Teoria dos Escalões Superiores**

Desde os anos 1980, as características dos gestores de topo têm recebido significativa atenção em estudos de gestão, principalmente, com a publicação da Teoria dos Escalões Superiores (TES) de Hambrick e

Mason (Hiebl, 2014). A TES preceitua que os resultados organizacionais – escolhas estratégicas e níveis de desempenho – são parcialmente determinados pelas características dos gestores de topo (Hambrick & Mason, 1984). Assim, o foco da TES está na relação entre as características observáveis (idade, gênero, formação educacional, experiência, entre outras) e cognitivas (valores, personalidade, entre outras) dos gestores e as decisões estratégicas no nível organizacional, que conseqüentemente refletem no desempenho (Hambrick, 2007; Santos, Lara, Oliveira, & Lunkes, 2017).

De acordo com Hambrick e Mason (1984), a TES possui duas partes interligadas: (1) os gestores agem em situações estratégicas com base em suas próprias interpretações e (2) tais interpretações são reflexo das experiências, valores e personalidade dos gestores. Tendo em vista que os gestores de topo são as pessoas que detêm maior poder nas organizações, é desejável entender porque as organizações escolhem determinados cursos de ação e não outros, ou ainda, as motivações dos gestores para executarem ações de uma forma e não outra (Santos *et al.*, 2017).

Em geral, a gestão de uma organização complexa ocorre de forma compartilhada, na qual as capacidades cognitivas, competências e interações de todos os integrantes da equipe de topo contribuem para a tomada de decisões e determina os comportamentos estratégicos da organização (Sierra, Serra, Guerrazzi, & Teixeira, 2019). Isso reflete em duas ideias que complementam os preceitos principais da TES. A primeira delas é que a ênfase nas características do executivo principal (*Chief Executive Officer*–CEO) pode não ser suficiente para explicar os resultados organizacionais, assim, um foco sobre as características da equipe de administração de topo pode oferecer uma explicação mais completa desses resultados (Hambrick, 2007). A segunda ideia é a de que, em função da dificuldade para obter dados psicométricos dos executivos de alto escalão, as características demográficas, como idade, tempo de mandato, educação e experiência profissional, podem ser usadas como proxies adequadas de suas características cognitivas (Sierra, *et al.* 2019).

Dados os desafios enfrentados pelas MPEs, é importante que os gestores compreendam o contexto mercadológico no qual atuam, para que possam escolher a melhor abordagem de precificação (Ingenbleek & Van Der Lans, 2013). Essas decisões são tomadas com base nas interpretações que os empresários fazem dos aspectos internos e externos que julgam serem importantes. Essas percepções e interpretações são reflexo das experiências, valores e personalidade dos gestores, que, direta ou indiretamente, estão imbricadas com idade, gênero, formação educacional, experiência, entre outras. Dessa forma, entende-se que as estratégias de precificação são parcialmente determinadas pelas características dos gestores de topo das MPEs.

### 3 Procedimentos Metodológicos

Para identificar os critérios e estratégias utilizados na precificação, na perspectiva gerencial, optou-se por realizar uma pesquisa descritiva, realizada por meio de um levantamento (questionário) e com abordagem quantitativa. Para identificar a população do estudo, foi realizado um levantamento do número de empresas que atuam na atividade de comércio varejista, junto à Prefeitura Municipal de Caarapó. A referida prefeitura disponibilizou um relatório que indica 144 empresas de comércio varejista em funcionamento no município.

Dada a natureza do estudo, o foco está nos empresários e gerentes, que atuam diretamente na precificação dos produtos nas micro e pequenas empresas do município, todas devidamente registradas no Cadastro Nacional de Pessoa Jurídica (CNPJ). O município de Caarapó foi fundado em 1927, no Estado de Mato Grosso do Sul, que possui, de acordo com a estimativa do IBGE, 30.593 habitantes. Entre os anos de 2000 a 2010 houve um aumento de 24% na população da cidade. Com PIB de R\$ 1.183.427.670, ocupa a 18ª posição no estado em 2017 (IBGE, 2020).

Como instrumento de coleta de dados, optou-se pela aplicação de questionários. O instrumento possui 27 questões objetivas, sendo 14 questões relacionadas ao perfil do empresário e da empresa e 13 questões relativas ao processo de precificação. As 27 questões foram adaptadas do estudo de Machado, Fiorentin e

Scarpin (2010) para a realidade das MPEs. Cada questão possui um rol de possíveis alternativas inerentes a cada questão (escalas nominais). Para validação do questionário foi realizado um pré-teste com três MPEs que atuam no comércio varejista de Caarapó, cujas sugestões de melhoria foram incorporadas ao instrumento de coleta de dados.

Os dados foram coletados presencialmente no município de Caarapó, entre os dias 03/07 e 17/08/2020. Nesse período, os pesquisadores compareceram nas empresas para explicar a finalidade da pesquisa, convidar os empresários a participar e aplicar o questionário. Dos 144 empresários convidados, 106 responderam à pesquisa, correspondendo a uma amostra de 73,6% da população, o que atende ao grau de confiança de 95%, com margem de erro de 5%. Importante ressaltar que todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

Os dados coletados foram tabulados através de planilha eletrônica, para posterior análise estatística. Para analisar os dados, optou-se pela análise de frequência absoluta, que representa o valor que foi observado na população e a frequência relativa, que é o resultado obtido da divisão entre a frequência absoluta e a quantidade de elementos da amostra, apresentada em forma de porcentagem, a partir da multiplicação por 100 (Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2009). Além disso, foi realizado o *teste exato de Fisher* para identificar a associação entre as estratégias e aspectos da precificação adotados com o perfil do empresário. O *teste exato de Fisher* é realizado com base no cálculo da distribuição de probabilidade das frequências da tabela cruzada (2x2) e é considerado uma alternativa ao *teste qui-quadrado*, sendo preferível para amostras pequenas. O nível de significância da análise foi fixado em 5% e todos os procedimentos foram realizados com o auxílio do software Stata versão 13.0.

## 4 Resultados e Discussões

Nessa sessão será exposto o perfil dos micros e pequenos empresários que participaram da pesquisa, bem como, os resultados obtidos a respeito do processo de precificação adotado pelas MPEs em estudo.

### 4.1 Perfil dos Respondentes

Como as características pessoais dos empresários impactam significativamente nos processos de tomada de decisão das MPEs, e tendo em vista o segundo objetivo do presente estudo, apresenta-se na Tabela 3 o perfil dos participantes da pesquisa. Para Cella, Cunha e Picchi (2017, p. 292) “no empreendedorismo encontram-se alguns aspectos relacionados ao empreendedor: iniciativa, criatividade e assume riscos calculados por um processo de planejamento estratégico”.

**Tabela 2** - Perfil dos respondentes

Características	Frequência Absoluta	Frequência Relativa	Características	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
<b>Faixa Etária</b>			<b>Tempo atuação na empresa</b>		
Até 30 anos	35	33,00%	Menos de 1 ano	43	40,60%
Entre 31 e 40 anos	29	27,40%	Entre 1 e 10 anos	21	19,80%
Entre 41 e 50 anos	25	23,60%	Entre 11 e 20 anos	8	7,50%
Acima de 50 anos	17	16,00%	Entre 21 e 30 anos	6	5,70%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>	Mais de 31 anos	28	26,40%
			<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>



<b>Gênero</b>			<b>Cargo</b>		
Masculino	53	50,00%	Empresário e Gerente	51	48,11%
Feminino	53	50,00%	Gerente	26	24,53%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>	Empresário	26	24,53%
<b>Escolaridade</b>			Administrador	3	2,83%
Ensino Fundamental	7	6,60%	<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
Ensino Médio	51	48,10%	<b>Formação do empresário em gestão e precificação</b>		
Ensino Superior	48	45,30%	Não possui formação	2	1,90%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>	Apenas foi orientado pelos antecessores	27	25,50%
<b>Relação da escolaridade com a área de atuação</b>			Possui formação superior	15	14,20%
Não	46	43,40%	Aprendeu em cursos/palestras	18	17,00%
Sim	60	56,60%	Buscou informações por conta própria	44	41,50%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>	<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os participantes da pesquisa têm um perfil jovem, 33% com faixa etária de até 30 anos e 27,40% entre 31 e 40 anos. Existe uma igualdade no número de mulheres e homens atuantes no comércio. Um fator de destaque é que 56,60% possuem formação acadêmica relacionada com a atividade empresarial, 41,50% buscaram informações a respeito de gestão por conta própria e 45,30% possuem curso superior. Dos entrevistados 40,60% atuam na empresa a menos de 1 ano. O perfil das empresas respondentes é apresentado na Tabela 3.

Tabela 3 - Perfil das empresas

Características	Frequência Absoluta	Frequência Relativa	Características	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
<b>Tempo de atuação da empresa</b>			<b>Tipos de empresa</b>		
menos de 1 ano	9	8,49%	Microempreendedor Individual	41	38,70%
entre 1 e 3 anos	42	39,62%	EIRELI	28	26,40%
entre 3 e 6 anos	10	9,43%	Sociedade Empresária Limitada	37	34,90%
entre 7 e 9 anos	15	14,15%	<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
entre 10 e 12 anos	30	28,30%	<b>Faturamento anual da empresa</b>		
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>	R\$ 30.000 a R\$ 100.000	43	40,57%
<b>Regime tributário da empresa</b>			R\$ 101.000 a R\$ 500.000	24	22,64%
Simplex Nacional	95	89,62%	R\$ 501.000 a R\$ 1.000.000	16	15,09%
Lucro Presumido	5	4,72%	Acima de R\$ 1.000.000	23	21,70%
Lucro Real	6	5,66%	<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>	<b>Ramo de atuação da empresa</b>		
<b>Contabilidade da empresa</b>			Comércio varejista de roupas	44	41,51%
Interna	13	12,30%	Peças e acessórios de veículos	5	4,72%
Externa	93	87,70%	Varejo de móveis e eletro.	5	4,72%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>	Celulares e eletrônicos	4	3,77%
<b>Porte da Empresa</b>			Variedade em brinquedos	11	10,38%
ME – Microempresa	49	46,23%	Materiais para construção	5	4,72%
MEI – M. Individual	31	29,25%	Outros	32	30,19%
EPP – E. Peq. Porte	26	24,53%	<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>			

Fonte: Elaborado pelos autores.

As informações extraídas evidenciam que a idade das empresas está entre 1 a 3 anos, ou seja, empresas que não alcançaram o estágio da maturidade (Santos, Dorow & Beuren, 2016). 46,23% são microempresas, 40,57% com faturamento anual de R\$ 30.000 a R\$ 100.000, 87,70% realizam a contabilidade externamente, 89,62% são optantes pelo simples nacional e 41,51% atuam no comércio varejista de roupa e acessórios.

#### **4.2 Critérios e estratégias utilizados pelas MPEs na Precificação**

O trabalho apresentou 13 questões voltadas para a estratégia de precificação, onde aborda as 3 estratégias principais e questões sobre o modo que controle e acompanhamento dos preços. A tabela a seguir apresenta dados sobre o monitoramento do preço, informações que remetem a disciplina e organização da empresa.

**Tabela 4** - Estratégia de monitoramento dos preços

<b>Características</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência relativa</b>
<b>Frequência da revisão dos preços:</b>		
Mensalmente	28	26,42%
Semanalmente	21	19,81%
A cada reposição de estoque	31	29,25%
Quando há alteração nos custos	17	16,04%
Quando a concorrência realiza alterações	3	2,83%
Quando há diminuição nas vendas	6	5,66%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
<b>Monitoramento de revisão do preço é realizado em:</b>		
Em papel	25	23,58%
Planilha eletrônica	20	18,87%
Software específico	61	57,55%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Constatou-se que, 29,25% dos empresários realizam a alteração dos preços a cada reposição de estoque e 26,42% o faz mensalmente. Isso demonstra que a maioria dos respondentes realiza revisão periódica de preços, porém poucos (16,04%) consideram as alterações nos custos para essa tomada de decisão. Importante ressaltar que, em teoria as organizações definem o preço com base nos preços já existentes no mercado e somente após ter o preço definido, irá subtrair o custo e descobrir o lucro daquele produto (Rogers, Santos & Lemes, 2008). Além disso, 57,55% dos respondentes afirma utilizar software específico para monitorar a revisão dos preços das mercadorias comercializadas. Essa evidência é interessante, haja vista que, apesar de tais empresas estarem localizadas no interior do Brasil, elas investem recursos escassos no processo de precificação e adotam tecnologia em sua gestão.

Na Tabela 5, apresenta-se o conhecimento que os empresários reconhecem ter para realizar a precificação e quais os critérios são utilizados para calcular o preço das mercadorias.

**Tabela 5** - Critérios para cálculo dos preços

Características	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
<b>Na formação do preço de venda é importante considerar:</b>		
O custo atual	71	66,98%
O preço do concorrente principal	2	1,89%
O custo de reposição	21	19,81%
A procura pelo produto (demanda)	8	7,55%
O custo histórico	4	3,77%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
<b>O preço de venda calculado deve:</b>		
Ser comparado com o preço de mercado	62	58,49%
Alcançar o ponto de equilíbrio contábil	22	20,75%
Ser utilizado apenas como base para negociação	9	8,49%
Ser praticado (utilizado na prática)	10	9,43%
Ser repassado ao setor de vendas apenas	3	2,83%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
<b>No cálculo do preço de venda é útil:</b>		
Estabelecer um percentual de margem de lucro	76	71,70%
Estabelecer um modelo de decisão padrão	9	8,49%
Utilizar uma fórmula/ <i>mark-up</i> /taxa de marcação geral para todas as mercadorias/serviços	21	19,81%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Identificou-se que para os empresários é importante considerar o custo atual (66,98%), seguido pelo custo de reposição (19,81%), que de acordo com Machado *et al.* (2010) o custo de reposição (valor que seria pago se a empresa fosse repor o produto ou mercadoria em data corrente) é um fator positivo, pois, permite uma alteração do preço de forma efetiva, porém, o custo atual (valor obtido na data da aquisição da mercadoria/matéria-prima) dificulta a atualização do preço para as posteriores reposições de estoque. A variável sobre como o preço de venda deve ser originalmente calculado, apresentou 58,49% que o preço dever ser comparado com o de mercado, evidencia-se que as empresas seguem o que é ditado pela concorrência.

Para 71,70% dos empresários é útil estabelecer uma porcentagem de margem de lucro no momento de calcular o preço de venda, Bruni e Famá (2019) explicam que a margem de lucro está relacionada com o *mark-up* visto que, ele é utilizado para se obter uma margem de lucro em contrapartida com os custos, porém uma dificuldade é a utilização correta da ferramenta.

Uma das perspectivas que influencia a precificação é a concorrência. A Tabela 6 apresenta as questões que abordam este fator.

**Tabela 6** – Consideração da Concorrência

Características	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
<b>Como a empresa reage frente ao seu preço de venda ser maior que o do(s) concorrente(s)?</b>		
Revisa os custos	42	39,62%
Busca parcerias/alianças para reduzir gastos com distribuição, propaganda, embalagens e etc.	34	32,08%
Revê a cadeia de valores	9	8,49%
Reduz a margem de lucro	16	15,09%
Acompanha o preço do concorrente, sem analisar outros fatores.	5	4,72%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>

## Precificação no Contexto das Micro e Pequenas Empresas (MPEs): Podemos Sofisticar ou Ainda Pecamos no Básico?

### Você considera o comércio local competitivo?

Sim, pois há muitas empresas atuam no mesmo ramo	79	74,53%
Sim, pois meus concorrentes realizam muitas promoções	9	8,49%
Não, pois existem poucas empresas atuando como minhas concorrentes	16	15,09%
Não, pois não possuo nenhum concorrente	2	1,89%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os empresários responderam à questão de como reagem ao identificar que o preço da concorrência é menor, 39,62% realizam a revisão dos custos e 32,08% buscam parcerias para reduzir os gastos com propagandas, distribuição e embalagens, ou seja, focam em diminuir as despesas de venda. Destaca-se que somente 4,72% acompanham o preço do concorrente, sem analisar os demais fatores. 74,53% dos respondentes consideram o comércio da cidade competitivo, por haver muitas empresas atuando no mesmo ramo de atuação.

De acordo com Padilha *et al.* (2016), o que influencia uma empresa e seus concorrentes é a criação de métodos que atraiam clientes e os mantenham na empresa, aprimorando a relação com os clientes já existentes. Para Milan *et al.*, (2016), as empresas não precisam necessariamente ter preços menores que seus concorrentes, mas sim, produzir valor para o cliente e conseqüentemente aumentando o lucro. Nessa linha, também foi investigado sobre o uso e conhecimento sobre margem de lucro pelas MPEs de Caarapó. Os resultados são apresentados na Tabela 7.

Tabela 7 - Uso e conhecimento da margem de lucro

Características	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
<b>Utilização da margem de lucro para precificar</b>		
Não	15	14,15%
Sim	91	85,85%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
<b>A margem de lucro estabelecida pela empresa deve ser suficiente para:</b>		
Gerar lucros operacionais (cobrir custos e despesas, fixos e variáveis)	99	93,40%
Cobrir os custos e despesas fixos da empresa	7	6,60%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Verificou-se que 85,85% dos respondentes fazem utilização da margem de lucro para precificar, isso confirma que, obter lucro no negócio é um dos aspectos relevantes para a maioria dos empresários respondentes. Para 93,40% a margem de lucro precisa ser suficiente para gerar lucros operacionais, ou seja, precisa cobrir os custos e despesas, fixos e variáveis, relativos à atividade comercial. De acordo com Machado *et al.* (2010), o preço deve cobrir os custos e despesas, e proporcionar um lucro satisfatório para remunerar corretamente o capital aplicado no negócio.

Para aprofundar a compreensão dos critérios e estratégias utilizados na precificação, apresenta-se na Tabela 8 os resultados sobre aspectos gerais da precificação.

Tabela 8 - Questões gerais de precificação

Características	Frequência Absoluta	Frequência Relativa
<b>Qual o principal fator que influencia o preço de venda?</b>		
O custo do produto	30	28,30%
A satisfação dos clientes	17	16,04%
O valor de mercado	53	50,00%
Nenhum, apenas acresço uma porcentagem sobre o valor de compra	6	5,66%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
<b>Qual a principal dificuldade encontrada para definição do preço de venda?</b>		
Mensuração dos custos	70	66,04%
Mapeamento dos clientes	14	13,21%
Verificação do preço da concorrência	22	20,75%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>
<b>Qual a consequência do aumento dos preços das mercadorias/serviços?</b>		
Diminuição das vendas	71	66,98%
Perca de clientes	17	16,04%
Desvantagem frente à concorrência	18	16,98%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>

Fonte: Elaborado pelos autores.

De acordo com 49,06% respondentes, o fator que mais influencia os preços é o valor de mercado e para 28,30% o custo do produto, apontando que a concorrência é fator mais relevante, ficando o custo das mercadorias em segundo plano no processo de precificação da MPEs. Esses resultados revelam que as MPEs dão maior importância para os fatores ambientais externos, pois, o valor praticado no mercado é reflexo da natureza do segmento, da demanda, da concorrência e de outros elementos ambientais (Ingenbleek & Van Der Lans, 2013). Esses achados corroboram com Silva *et al.* (2020), que também verificaram preocupação por parte das empresas de confecções quanto a concorrência. Os autores verificaram que, ao precificarem, as empresas deixam de colocar o seu preço calculado internamente, devido ao preço menor praticado pela concorrência.

A principal dificuldade na definição de preço de venda é a mensuração dos custos (66,04%), isso demonstra que, apesar da maioria dos respondentes possuírem formação acadêmica na sua área de atuação, existe a necessidade de capacitação acerca da mensuração de custos das mercadorias. Para 20,75% dos respondentes, a verificação de preços da concorrência é a principal dificuldade encontrada para definição do preço de venda. Isso pode ser explicado pela grande quantidade de concorrentes no mercado local, pela diversidade de produtos comercializados no varejo ou ainda pelas restrições estruturais das MPEs (pessoal, sistemas, entre outros). O fato de apenas 30 empresas considerarem o custo como o fator mais importante para a precificação pode ter relação com a dificuldade em mensurar custos aqui evidenciadas. Tais *insights* podem ser aprofundados em estudos futuros. Na questão consequência do aumento dos preços, a maioria dos empresários (66,98%) respondeu que ocorre a diminuição das vendas, o que denota um possível estrangulamento dos preços.

Devido a importância dos custos para a precificação, investigou-se quais métodos são adotados pelos comerciantes de Caarapó. Os resultados são apresentados na Tabela 9.

**Tabela 9 - Método de custeio**

<b>Características</b>	<b>Frequência Absoluta</b>	<b>Frequência Relativa</b>
<b>Uso do método de custeio para analisar os custos incorridos ao produto</b>		
Método de custeio variável	18	16,98%
Método de custeio por absorção	8	7,55%
Método de custeio padrão	23	21,70%
Não utiliza nenhum método de custeio	57	53,77%
<b>Total</b>	<b>106</b>	<b>100,00%</b>

**Fonte:** Elaborado pelos autores.

As evidências revelam que 53,77% dos empresários afirmam não utilizar nenhum método de custeio, o que demonstra um ponto de atenção, dado a já mencionada importância da aplicabilidade de um método de custeio eficiente para o negócio. Apesar de, a maioria afirmarem não utilizar nenhum método de custeio, intuitivamente, os empresários utilizam algum método, mas o desconhecem ou o usam de maneira inadequada. Esses resultados também foram verificados por Silva *et al.* (2020) em Currais Novos/RN. Isso demonstra o quanto é importante que os empresários se capacitem para gerir a empresa.

O método de custeio variável, que costuma ser o mais útil na tomada de decisão de comerciantes varejistas, aparece como utilizado por 16,98% dos respondentes. Esses achados são preocupantes, tendo em vista que o método de custeio variável tem grande potencial para apoiar a tomada de decisões, pois auxilia na obtenção da margem de contribuição de cada produto. Já o método de custeio padrão é usado por 21,70% dos empresários. Esse resultado é interessante, por ser comum o uso desse método para mensurar grandes estoques, com margens semelhantes e com frequentes oscilações de nível de estoque e preço, o que inviabiliza o uso de outros métodos de custeio. O fato de a amostra conter MPEs que atuam no comércio varejista de roupas, peças e acessórios de veículos, móveis e eletrodomésticos e materiais para construção, pode explicar a ocorrência desse método no varejo de Caarapó/MS.

No que tange as características dos gestores que impactam nas decisões estratégicas relativas à precificação, verificou-se a existência de associação preponderante entre as variáveis faixa etária e formação do empresário em gestão, corroborando com a TES de que as características pessoais influenciam as interpretações das situações que os gestores de topo enfrentam ao tomar decisões.

O presente estudo revelou a prática gerencial adotada por 106 MPEs que atuam no interior do Brasil em diversos segmentos do varejo. Embora as empresas revisem periodicamente os seus preços e adotem tecnologia em sua gestão, evidenciou-se que as MPEs ainda pecam no básico, haja vista que, há dificuldades na mensuração de custos no processo de precificação. Esses resultados mostram um *gap* entre a prática empresarial e aquilo que é visto como básico no contexto acadêmico. Os resultados aqui apresentados trazem à tona a necessidade de capacitação dos comerciantes locais, principalmente quanto aos métodos de precificação, mensuração de custos e avaliação mercadológica.

#### **4.3 Associação entre o perfil do empresário com os critérios e estratégias utilizados na Precificação**

Na Tabela 10, são apresentados os resultados do teste de associação entre as variáveis de perfil do gestor com os critérios e estratégias utilizados na precificação.

**Tabela 10** – Resultados do teste exato de Fisher (valor p) para investigação da associação entre as variáveis de perfil do gestor com as técnicas de precificação

Variáveis	Faixa Etária	Gênero	Escolaridade	Relação da Escolaridade com a área de atuação	Tempo atuação	Cargo	Formação do empresário
Frequência da revisão de preços.	0,003*	0,115	0,352	0,055	0,888	0,403	0,521
Uso de Software para monitoramento de revisão de preços.	0,002*	0,021*	0,064	0,302	0,198	0,200	0,389
Elementos considerados importantes na formação do preço de venda da empresa.	0,002*	0,474	0,408	0,061	0,148	0,319	0,006*
Bases de comparação para o preço de venda calculado originalmente.	0,615	0,166	0,898	0,367	0,448	0,489	0,010*
Técnica para cálculo do preço de venda.	0,081	1,000	0,870	0,000*	0,002*	0,158	0,193
Reação da empresa quando o seu preço de venda é maior que o do(s) concorrente(s).	0,003*	0,124	0,579	0,693	0,047*	0,003*	0,206
Percepção de concorrência acirrada no comércio local.	0,066	0,084	0,422	0,095	0,656	0,356	0,012*
Utilização da margem de lucro para precificar.	0,167	0,781	0,336	0,259	0,403	0,259	0,154
Cobertura da margem de lucro estabelecida pela empresa.	0,190	0,344	0,116	0,181	0,068	0,094	0,043*
Principal fator que influencia o preço de venda.	0,003*	0,022*	0,003*	0,009*	0,000*	0,002*	0,006*
Principal dificuldade encontrada para definição do preço de venda.	0,011*	0,123	0,030*	0,000*	0,058	0,010*	0,039*
Consequência do aumento dos preços.	0,024*	0,033*	0,727	0,130	0,182	0,005*	0,156
Uso do método de custeio para analisar os custos incorridos.	0,062	0,654	0,063	0,035*	0,270	0,074	0,507

Legenda: \* Valor p < 0,05

Fonte: Elaborada pelos autores.

Os resultados evidenciam a existência de associação preponderante entre as variáveis Faixa Etária e Formação do Empresário em gestão com os critérios e estratégias adotados pelas MPEs na precificação. Outra variável que se destaca é a “Principal fator que influencia o preço de venda” que está associada com todas as variáveis de perfil. A variável gênero está associada ao uso de software, fator que influencia o preço de venda e as consequências oriundas de um aumento nos preços. As demais variáveis analisadas não apresentaram significância estatística.

Os achados sugerem que as escolhas relacionadas com a precificação em MPEs estão associadas a idade do empresário. Tais evidências dialogam com os resultados de Acar (2021) que observou que a idade do gestor está relacionada com níveis mais altos de desempenho exportador de MPEs turcas, bem como, com Hiebl (2014) que observou que gerentes de alto escalão mais jovens e com experiência em negócios estão associados a sistemas de controle e contabilidade gerencial mais inovadores e/ou sofisticados. Entretanto, MPEs lideradas por empresários mais velhos são significativamente menos propensas a falir (Mayr, *et al.* 2021).

Nota-se que a importância dada aos aspectos da precificação, a base utilizada para comparação dos preços e fatores que o influenciam na precificação estão relacionados com a formação do empresário,

sugerindo que quanto maior a capacitação do empresário, mais acuradas serão suas escolhas e uso de informações relevantes para a formação do preço de venda. Esses achados corroboram com Reheul e Jorissen (2014) e Pérez-de-Lema, Ruiz-Palomo e Diéguez-Soto (2021) que também verificaram associação entre o nível educacional do gestor e suas decisões estratégicas em MPEs. As associações entre o uso de software de controle, a percepção do fator que influencia o preço de venda e as consequências oriundas de um aumento nos preços e a variável gênero, sugere que as escolhas e percepções feitas por gestores homens se diferem daquelas feitas por mulheres. Mayr *et al.* (2021) também verificou diferenças significativas na gestão de homens e mulheres no contexto de empresas que faliram.

Os resultados desse estudo são suportados pela TES, haja vista que, a precificação é uma escolha estratégica que é parcialmente determinada pelas características dos gestores de topo das MPEs. As relações estatisticamente comprovadas entre as características dos empresários (idade, gênero, escolaridade e experiência) com a percepção sobre o principal fator que influencia o preço de venda e a principal dificuldade encontrada para definição do preço de venda contribuem para o avanço da literatura sobre MPEs, pois confirmam que os gestores agem em situações estratégicas com base em suas próprias interpretações e que tais interpretações são reflexo das experiências e características pessoais dos gestores.

## **5 Considerações Finais**

Esse estudo teve por objetivo identificar os critérios e estratégias utilizados nas MPEs para definição de preços de venda, do ponto de vista gerencial, considerando como objeto as empresas varejistas do município de Caarapó, localizado no interior do Brasil. Secundariamente, foi verificado se tais critérios e estratégias estão associados as características do empresário. Esse estudo contribui para o avanço da literatura ao revelar a prática gerencial adotada por 106 MPEs que atuam no interior do Brasil em diversos segmentos do varejo. Embora as empresas revisem periodicamente os seus preços e adotem tecnologia em sua gestão, evidenciou-se que as MPEs ainda pecam no básico, haja vista que, há dificuldades na mensuração de custos no processo de precificação.

Na visão das MPEs participantes, o custo atual e o custo de reposição são os elementos mais importantes para o processo de precificação. Também foi identificado a importância de que o preço de venda calculado seja comparado com o preço de mercado, bem como, que é útil estabelecer um percentual de margem de lucro para precificar. A grande maioria utiliza uma margem de lucro para precificar, e consideram que essa margem deve ser suficiente para gerar lucros operacionais e cobrir os custos e despesas da empresa.

As principais reações das empresas ao se depararem com preços menores praticados pela concorrência foram as revisões dos custos e a busca por parcerias estratégicas, com enfoque na redução de gastos com distribuição, propaganda, embalagens, entre outros. Além disso, constatou-se que a maioria dos empresários considera o comércio local competitivo, principalmente por haver muitas empresas que atuam no mesmo ramo. Na visão das MPEs de Caarapó, os principais fatores que influenciam o preço de venda são o valor de mercado e o custo. A principal dificuldade encontrada para definição do preço de venda é a mensuração dos custos e a principal consequência do aumento dos preços é a diminuição das vendas. Como a maioria dos empresários afirmam não utilizar nenhum método de custeio, é importante que os micros e pequenos empresários se capacitem, haja vista que, intuitivamente os empresários utilizam algum método, mas o desconhecem ou o usam de maneira inadequada.

No que tange às associações entre o perfil do micro e pequeno empresário e os critérios e estratégias de precificação aqui identificadas, os resultados corroboram com Kalkhouran *et al.* (2015) e Souza *et al.* (2018), ao evidenciar que as características pessoais, como experiência e nível de informação, impactam significativamente nos processos de tomada de decisão das MPEs. Esse estudo avança ao revelar novas variáveis, como faixa etária, gênero, escolaridade e experiência, que podem influenciar nas escolhas e estratégias de precificação, sendo necessário mais estudos que aprofundem tais discussões. Saber quais



características dos micros e pequenos empresários influenciam a precificação permite chamar mais atenção sobre o impacto dessas características e o desenvolvimento da experiência de gestão em programas de empreendedorismo, bem como, em ações de capacitação local.

No contexto das MPEs, é justificada a ênfase da TES nas características do gestor principal, dado que as decisões de precificação dependem do olhar desse indivíduo. Essas decisões são tomadas com base nas interpretações que os empresários fazem dos aspectos internos e externos que julgam serem importantes. Dessa forma, esse estudo contribui para a literatura evidenciando que as estratégias de precificação são parcialmente determinadas pelas características dos gestores de topo das MPEs.

O presente estudo apresenta contribuições importantes para a sociedade, principalmente para os gestores municipais, ao trazer à tona a necessidade de capacitação dos comerciantes locais, tendo em vista que variáveis como faixa etária e gênero podem influenciar nas escolhas e estratégias de precificação. Tais resultados podem contribuir para a promoção de políticas públicas municipais, com foco em capacitação sobre precificação, mensuração de custos e avaliação mercadológica. Por fim, os achados contribuem para a prática, ao mostrar que, apesar de existirem diversas ferramentas gerenciais de precificação, os gestores não as conhecem ou não as utilizam em seu cotidiano, podendo assim incentivá-los a se capacitarem.

De modo geral, os esforços aqui empreendidos geram uma série de *insights* para pesquisas futuras, principalmente, quanto à necessidade de melhor compreender como a precificação ocorre na prática empresarial, tendo em vista que, nem sempre as recomendações da literatura de contabilidade e gestão são colocadas em marcha nas MPEs, ou seja, os gestores ainda pecam no básico. Dadas as particularidades regionais e dimensões continentais do Brasil, os resultados aqui apresentados podem não refletir a realidade das MPEs que atuam no interior do país, logo, sugere-se que sejam realizados estudos futuros em outros contextos para possibilitar posteriores comparações. Entretanto, acredita-se que os achados podem contribuir para o avanço das pesquisas sobre MPEs e precificação, bem como, sobre a aplicação da TES em pequenos negócios.

## Referências

- Acar, F. P. (2016). The effects of top management team composition on SME export performance: an upper echelons perspective. *Central European Journal of Operations Research*, 24(4), 833-852. <https://doi.org/10.1007/s10100-015-0408-5>
- Alves, C. A., Varotto, L. F., & Gonçalves, M. N. (2016) A Relação entre as Capacidades de Precificação e o Desempenho Varejista. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 9(1), 232-264. <http://dx.doi.org/10.19177/reen.v9e12016232-264>
- Bernardi, L. A. (1996) *Política e Formação de Preços: Uma Abordagem Competitiva, Sistêmica e Integrada*. São Paulo: Atlas.
- Bruni, A. L. & Famá, R. (2019) *Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel (7a ed.)* São Paulo: Atlas.
- Cella, D., Cunha, L. C., & Picchi, M. R. (2017) O perfil empreendedor dos empresários que atuam no comércio de alimentos de Catanduva/SP. *Revista Interface Tecnológica*, 14(1), 289-310.
- Costa, R. S. (2011) *Práticas de Contabilidade Gerencial*. São Paulo: Senac.
- Crepaldi, S. A. & Crepaldi, G. S. (2019) *Contabilidade Gerencial - Teoria e Prática (8a ed.)* São Paulo: Atlas.
- De Toni, D., Milan, G. S., Saciloto, E. B., & Larentis, F. (2017). Pricing Strategies and Levels and Their Impact on Corporate Profitability. *RAUSP Management Journal*, 52(2), 120-133..
- Eberle, L., Milan, G. S., & De Toni, D. (2017) Relações entre Valor Percebido, Confiança, Retenção de Clientes: A Comparação entre um Modelo Teórico e um Modelo Alinhado. *Revista de Administração da UNIMEP*, 15(2), 82-105.
- Everton, A. Jr. (2017) *MPE: avanços importantes para as micro e pequenas empresas 2017-2018*. Rio de Janeiro: Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo. Recuperado de [http://cnc.org.br/sites/default/files/arquivos/mpe\\_-\\_avancos\\_importantes\\_2017-2018.pdf](http://cnc.org.br/sites/default/files/arquivos/mpe_-_avancos_importantes_2017-2018.pdf).

## Precificação no Contexto das Micro e Pequenas Empresas (MPes): Podemos Sofisticar ou Ainda Pecamos no Básico?

- Galvão, N. M. S. & Vasconcelos, M. T. (2016) Estratégia de formação de preços em academias de ginástica da região metropolitana do Recife. *Revista Mineira de Contabilidade*, 17(2), 31-41.
- Gamage, S. K., Ekanayake, E., Abeyrathne, G., Prasanna, R., Jayasundara, J., & Rajapakshe, P. (2020). A Review of Global Challenges and Survival Strategies of Small and Medium Enterprises (SMEs). *Economies*, 8(4), 1-24. <http://dx.doi.org/10.3390/economies8040079>
- Hair, J. F. Jr., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2009) *Análise Multivariada de Dados* (6a ed.) Porto Alegre: Bookman.
- Hambrick, D. C. (2007). Upper echelons theory: An update. *Academy of Management Review*, 32(2), 334-343.
- Hambrick, D. C., & Mason, P. A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers. *Academy of Management Review*, 9(2), 193-206.
- Hiebl, M. R. (2014). Upper echelons theory in management accounting and control research. *Journal of Management Control*, 24(3), 223-240.
- Hoji, M. (2017) *Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial* (12a ed.) São Paulo: Atlas.
- Ingenbleek, P., & Van Der Lans, I. A. (2013). Relating price strategies and price-setting practices. *European Journal of Marketing*, 47(1/2), 27-48.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2018). *Pesquisa Anual de Comércio - PAC*. Recuperado de: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/economicas/comercio/9075-pesquisa-anual-de-comercio.html?=&t=o-que-e>.
- Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (2020). *IBGE Cidades - Caarapó*. Recuperado de: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ms/caarapo/pesquisa/38/47001?tipo=ranking>.
- Jahanshahi, A. A., & Brem, A. (2017). Sustainability in SMEs: Top Management Teams Behavioral Integration as Source of Innovativeness. *Sustainability*, 9(10), 1899. <https://doi.org/10.3390/su9101899>
- Kalkhouran, A. A. N., Rasid, S. Z. A., Sofian, S. & Nedaei, B. H. N. (2015) A conceptual framework for assessing the use of strategic management accounting in small and medium enterprises. *Global Business and Organizational Excellence*, 35(1), 45-54. <https://doi.org/10.1002/joe.2164>
- Lunkes, R. J. (2003) Uma contribuição à formação de preços de venda. *Revista Brasileira de Contabilidade*, (141), 50-57.
- Machado, D. G., Fiorentin, M. & Scarpin, J. E. (2010) Formação de preços: um estudo em empresas do setor metalúrgico do estado de Santa Catarina. *Anais do SEMEAD Seminários de Administração*, São Paulo, SP, Brasil, XIII.
- Mayr, S., Mitter, C., Kücher, A., & Duller, C. (2021). Entrepreneur characteristics and differences in reasons for business failure: evidence from bankrupt Austrian SMEs. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 33(5), 539-558. <https://doi.org/10.1080/08276331.2020.1786647>
- Milan, G. S., Saciloto, E. B., Larentis, F., & De Toni, D. (2016) As estratégias de precificação e o desempenho das empresas. *REAd. Revista Eletrônica de Administração (Porto Alegre)*, 22(2), 419-452. <https://doi.org/10.1590/1413-2311.0982015.57273>.
- Nobre, L. H. N., Macêdo, Á. F. P., Kato, H. T., & Maffezzolli, E. C. F. (2016) Estratégias de precificação de novos serviços em pequenas e médias empresas. *Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios*, 9(3), 3-20. <http://dx.doi.org/10.19177/reen.v9e320163-21>
- Orens, R., & Reheul, A. M. (2013). Do CEO demographics explain cash holdings in SMEs?. *European Management Journal*, 31(6), 549-563. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.01.003>
- Padilha, A. C. M. et al. (2016) Alinhando Estratégia e Resultado: Proposta de *Balanced Scorecard* para uma Pequena Empresa de Comércio Varejista. *Revista Cesumar - Ciências Humanas e Sociais Aplicadas*, 21(1), 181-210.
- Pérez-de-Lema, D. G., Ruiz-Palomo, D., & Diéguez-Soto, J. (2021). Analysing the roles of CEO's financial literacy and financial constraints on Spanish SMEs technological innovation. *Technology in Society*, 64, 101519. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101519>
- Reheul, A.-M. & Jorissen, A. (2014). Do management control systems in SMEs reflect CEO demographics?. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 21(3), 470-488. <https://doi.org/10.1108/JSBED-04-2014-0059>
- Rogers, P., Santos, E. J., & Lemes, S. (2008) Precificação em empresas comerciais: um estudo de caso aplicando o custeio variável através do Método de Monte Carlo. *Revista da FAE*, 11(1), 55-67.
- Santos, V., Dorow, D. R., & Beuren, I. M. (2016) Práticas Gerenciais das Micro e Pequenas Empresas. *Revista Ambiente Contábil*, 8(1), 153-186.

- Santos, E. A., Lara, F. L., Oliveira, R. M., & Lunkes, R. J. (2017). Características dos membros do conselho de administração e sua relação com as decisões estratégicas de captação de recursos: evidências em empresas listadas na BM&FBovespa. *Contextus – Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 15(2), 165-187.
- Sardinha, J. C. (2013) *Formação de preço: uma abordagem prática por meio da análise custo-volume-lucro*. São Paulo: Atlas.
- Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2008). *10 Anos de Monitoramento da Sobrevivência e Mortalidade de Empresas*. Recuperado de: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/10\\_anos\\_mortalidade\\_relatorio\\_completo.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/10_anos_mortalidade_relatorio_completo.pdf).
- Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (2017). *Mapa de oportunidades do município de Caarapó*. Recuperado de: [https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MS/Anexos/Mapa%20Oportunidades/Livreto\\_CAARAP%C3%93.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/MS/Anexos/Mapa%20Oportunidades/Livreto_CAARAP%C3%93.pdf).
- Sierra, J. C. V., Serra, F. A. R., Guerrazzi, L. A. C., & Teixeira, J. E. (2019). Revisão Sistemática sobre a Influência dos Executivos no Desempenho das Empresas na Perspectiva da Teoria do Alto Escalão. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 11(2), 216–240. <https://doi.org/10.24023/FutureJournal/2175-5825/2019.v11i2.442>
- Silva, C. B. A., Batista, B. C. S., Lucena, J. P. O., & Cruz, K. D. B. (2020) Formação de preço de venda: um estudo em empresas varejistas de confecções femininas na cidade de Currais Novos/RN. *Revista Capital Científico – Eletrônica (RCCe)*, 18(1), 82-97.
- Souza, V. C., Oliveira, D. F., Kremer, A. M. & Cavalheiro, R. T. (2018) Diagnóstico da Gestão Estratégica em Micro e Pequenas Empresas: Um Estudo Multicasos. *RAF – Revista de Administração da Unifatea*, 17(17) 1-20.
- Sociedade Brasileira de Varejo e Consumo (2019) *O Papel da Varejo na Economia Brasileira*. Recuperado de: <http://sbvc.com.br/o-papel-do-varejo-na-economia-brasileira-atualizacao-2020/>
- Toledo, G. L. & Moretti, S. L. D. A. (2016) Valor para o cliente e valor do cliente: conceitos e implicações para o processo de marketing. *Desenvolvimento em Questão*, 14(35), 400-419. <https://doi.org/10.21527/2237-6453.2016.35.400-419>
- Wernke, R. (2019) *Análise de custos e preços de venda: ênfase em aplicações e casos nacionais* (2a ed.) São Paulo: Saraiva.
- Zuccolotto, R., & Colodeti Filho, E. (2007) Gerenciamento de preços em empresas de pequeno porte por meio do custeio variável e do método de Monte Carlo. *Enfoque: Reflexão Contábil*, 26(3), 39-52. <https://doi.org/10.4025/enfoque.v26i3.4872>

## **DADOS DOS AUTORES**

### **Érica Fernanda da Silva Purificação**

Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade de Educação, Tecnologia e Administração de Caarapó (FETAC)

Endereço: Av. Sete de Setembro, nº 7, Centro, Caarapó - MS, CEP 79940-000

E-mail: [ericapurificacao@bol.com.br](mailto:ericapurificacao@bol.com.br)

### **Silas da Silva Neves**

Graduado em Ciências Contábeis pela Faculdade de Educação, Tecnologia e Administração de Caarapó (FETAC)

Endereço: Av. Sete de Setembro, nº 7, Centro, Caarapó - MS, CEP 79940-000

E-mail: [silasneves.i9@hotmail.com](mailto:silasneves.i9@hotmail.com)

### **Rafael Todescato Cavalheiro**

Doutorando em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (USP)

Endereço: Av. Sete de Setembro, nº 7, Centro, Caarapó - MS, CEP 79940-000

E-mail: [rafaeltodescato@hotmail.com](mailto:rafaeltodescato@hotmail.com)

### **Glaucy Pereira de Melo Conceição**

Especialização em Contabilidade Gerencial no Agronegócio (UFMS)

Faculdade de Educação, Tecnologia e Administração de Caarapó (FETAC)

Endereço: Av. Sete de Setembro, nº 7, Centro, Caarapó - MS, CEP 79940-000

E-mail: [glaucy\\_pmello@hotmail.com](mailto:glaucy_pmello@hotmail.com)

**Contribuição dos Autores:** ✓

<b>Contribuição</b>	<b>Érica Fernanda da Silva Purificação</b>	<b>Silas da Silva Neves</b>	<b>Rafael Todescato Cavalheiro</b>	<b>Glaucy Pereira de Melo Conceição</b>
1. Concepção do assunto e tema da pesquisa	✓	✓	✓	✓
2. Definição do problema de pesquisa	✓	✓	✓	✓
3. Desenvolvimento das hipóteses e constructos da pesquisa (trabalhos teórico-empíricos)	✓	✓	✓	✓
4. Desenvolvimento das proposições teóricas (trabalhos teóricos os ensaios teóricos)	✓	✓	✓	✓
5. Desenvolvimento da plataforma teórica	✓	✓	✓	✓
6. Delineamento dos procedimentos metodológicos	✓	✓	✓	✓
7. Processo de coleta de dados	✓	✓		
8. Análises estatísticas	✓	✓	✓	
9. Análises e interpretações dos dados coletados				
10. Considerações finais ou conclusões da pesquisa	✓	✓	✓	✓
11. Revisão crítica do manuscrito			✓	✓
12. Redação do manuscrito	✓	✓	✓	✓