

Formação de Precos num Polo Artesanal de Cluster na Região das Vertentes

Alessandro Caldeira Dos Santos

UFSJ

Pablo Luiz Martins

pablo@ufsj.edu.br

UFSJ

Resumo:Na região em análise muitas são as micro e pequenas empresas de grande importância para a economia regional e local na Região Campo das Vertentes no Município de Resende Costa – MG, de economia predominantemente do artesanato têxtil. Apesar da grande importância destas empresas para o desenvolvimento local, estas empresas na sua grande maioria veem apresentando problemas na sua gestão financeira e conseqüentemente de sobrevivência no mercado artesanal. Como alternativa para tais problemas, acredita-se que, no âmbito externo, se organizadas em Clusters, conseguem conjugar competição e solidariedade, e no âmbito interno, o domínio total sobre ferramentas gerenciais possibilitando assim agilizar e aperfeiçoar o processo de decisão na formação de preços, custos, despesas e por consequência resultados. Com a gestão destes processos com estratégias internas e externas, é possível aumentar a expectativa de vida dessas empresas. Deste modo, após demonstrado a caracterização de um cluster de base artesanal formado no município de Resende Costa; foi feito um levantamento em algumas empresas que participam deste cluster com questionários argumentativos a Lojistas e artesãos, para a apuração e mensuração nos seus custos e a formação do preço final de venda. E podemos observar que apesar da importância demonstrada sobre o controle e domínio de custos como ferramenta gerencial, percebe-se que estas empresas analisadas não possuem conhecimento e controle sobre seus custos, para a efetiva tomada de decisões na formação dos preços de seus produtos. Assim, todas as empresas entrevistadas sentem a necessidade de uma ferramenta gerencial capaz de fornecer informações precisas voltadas para a tomada de decisão.

Palavras Chave: Formação de Preço - Cluster - Custos - Regionalidade - Tomada de Decisoes



1 – INTRODUÇÃO

No mercado, não são raras às situações em que o preço é injustamente apontado como a principal causa da queda nas vendas. Mas os compradores não estão sempre procurando os menores preços ou a melhor razão preço/qualidade; outros fatores, como conveniência ou marca, podem assumir grande importância. Na verdade, mais que discutir o conceito do que é caro ou barato, é importante entender como o cliente percebe o valor da transação.

Ao que parece; as empresas brasileiras, independentemente do tamanho ou estrutura, estão enfrentando vários desafios para sua sobrevivência tais como: a globalização da economia, os ambientes externo e interno cada vez mais dinâmicos, os clientes cada vez mais exigentes, rápidas mudanças nos produtos e processos em função de avanços tecnológicos. Todas essas mudanças contribuem para aumentar o risco e a incerteza, tornando o gerenciamento das empresas uma atividade bastante complexa e desafiante.

No Brasil, grande parte das atividades produtivas são desenvolvidas pelas micro e pequenas empresas. Por um lado, tal fato traz a vantagem da flexibilidade, em função da capacidade de se adaptar à dinâmica do mercado. Por outro lado isso traz a desvantagem da vulnerabilidade, em função da dificuldade de enfrentar a competição cada vez mais acirrada.

Outro aspecto social que deve ser ressaltado é o fato de que MPEs representam um papel muito importante para o desenvolvimento local e regional. De acordo com Massuda (2003) elas são responsáveis pela geração de empregos, pois geralmente empregam uma mão-de-obra pouco especializada, sendo absorvida localmente, evitando-se a migração de outras regiões. Portanto, se por um lado, essas empresas desempenham papel significativo no desenvolvimento do País, por outro lado, a vulnerabilidade coloca em risco a sobrevivência das mesmas, comprometendo a competitividade do País.

Acredita-se, portanto, que essas MPEs, quando organizadas em *clusters*, conjugam competição e solidariedade, ganham vitalidade, encontram soluções que sozinhas não seriam capazes, aumentando, conseqüentemente, o grau de competitividade. Essa formação de *clusters*, projeto que envolve empresas de diferentes segmentos de determinada cadeia produtiva concentradas geograficamente, é uma ideia já difundida em várias regiões do mundo, pois as empresas locais estão descobrindo que é possível concorrer e ao mesmo tempo cooperar.

Apesar desta nova estratégia que as MPEs veem se organizando denominada *clusters*, essas empresas também estão muito vulneráveis às mudanças do ambiente e, por isso, precisam desenvolver ferramentas gerenciais que possibilitam agilizar e aperfeiçoar o processo decisório, principalmente no que se refere à gestão dos custos dos seus produtos e serviços, levando sempre em conta a importância dessa gestão de custos como forma de fortalecimento dos seus negócios.

O presente artigo tem o objetivo analisar como as micro e pequenas empresas que fazem parte do *cluster* de base artesanal, em Resende Costa – MG; trabalham as informações de custos para tomada de decisão; a maneira como calculam os custos dos produtos e como ocorre a gestão de custos nestas empresas; com o objetivo de otimizar a formação dos preços do produto final. Para isto foi aplicado um questionário básico em alguns empresários (lojistas e Artesãos); com o objetivo de levantamento de dados para a averiguação do processo por Eles adotados; questões relativas ao ciclo de vida do produto, margem de contribuição, custos fixos e variáveis, fatores internos e externos frente à concorrência; enfim fatores que influenciam na formação do preço dos produtos.

As MPEs tendem a fortalecer quando possuem uma boa base de dados relativos aos custos dos produtos, uma vez que a redução de custos, bem como a formação de preços do produto final sempre foi, e será uma preocupação constante de toda e qualquer empresa que almeja sobreviver e prosperar em qualquer tipo de mercado. Sem o controle de custos essas empresas podem enfraquecer e, conseqüentemente, ocorre o enfraquecimento do *cluster* como

um todo. Mesmo assim, sendo essa uma atividade importante, esta é amplamente negligenciada por alguns empresários que agem mais por impulsos do que por conhecimentos.

Considerando que, nas empresas, segundo Santos (2002), o processo de decisão de preço está relacionado com a busca de um equilíbrio interno e externo: de um lado, o preço de um produto ou serviço precisa atender às condições de concorrência de mercado, e por outro, a fixação deste preço necessita sustentar as políticas da empresa tais como: nível de investimento, de produção de retorno do capital aplicado, de cobertura de seus custos etc.”

2 - AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

2.1 – Definição

De acordo com o SEBRAE – Serviço Brasileira de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – o número de empregados (Quadro 1) e o faturamento bruto anual (Quadro 2) e pelo regime simplificado de tributação (Quadro 3) são os critérios mais utilizados para definir o porte das empresas. Assim, o porte das empresas segue a seguinte classificação:

- Microempresa: no comércio e serviços até 09 empregados; na indústria e construção até 19 empregados. Quanto ao faturamento igual ou inferior a R\$ 433.755,14. Pelo regime simplificado de tributação – SIMPLES: receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 360.000,00
- Empresa de Pequeno Porte: no comércio e serviços de 10 a 49 empregados; na indústria e construção de 20 a 99 empregados. Quanto ao faturamento bruto anual: superior a R\$ 433.755,14 e inferior a R\$ 2.133.222,00. Pelo regime simplificado de tributação – SIMPLES: receita bruta anual superior a R\$ 360.000,00 e igual e inferior a R\$ 3.600.000,00.
- Empresa de Médio Porte: no comércio e serviços de 50 a 99 empregados; na indústria e construção de 100 a 499 empregados.
- Empresa de Grande Porte: no comércio e serviços mais de 99 empregados; na indústria e construção mais de 499 empregados.

Tabela 1 – Classificação das MPEs segundo o número de empregados

PORTE	EMPREGADOS
Microempresa	No comércio e serviços até 09 empregados Na indústria e construção até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte	No comércio e serviços de 10 a 49 empregados Na indústria e construção de 20 a 99 empregados
Empresa de Médio Porte	No comércio e serviços de 50 a 99 empregados Na indústria e construção de 100 a 499 empregados
Empresa de Grande Porte	No comércio e serviços mais de 99 empregados Na indústria e construção mais de 499 empregados

Fonte: SEBRAE(classificação utilizada pela área de Pesquisa do SEBRAE)

Tabela 2 – Classificação das MPEs segundo o faturamento bruto anual

PORTE	FATURAMENTO BRUTO ANUAL
Microempresa	Até R\$ 433.755,14
Empresa de Pequeno Porte	Entre R\$ 433.755,14 e R\$ 2.133.222,00

Fonte: Lei Federal nº 9.841, de 05/10/1999 (Estatuto da Micro e Pequena Empresa) com atualização do Decreto 5.028/2004 de 31 de março de 2.004.

Tabela 3 – Classificação das MPEs pelo regime simplificado de tributação –SIMPLES

PORTE	FATURAMENTO BRUTO ANUAL
Microempresa	Igual ou inferior a R\$ 360.000,00

Empresa de Pequeno Porte Superior a R\$ 360.000 ou igual e inferior a R\$ 3.600.000,00

Fonte: Conforme Medida Provisória 275/2005

2.2 – A importância das MPEs

As pequenas e médias empresas têm uma grande importância no cenário mundial. O relato de Organização Internacional do Trabalho (OIT apud KASSAI, 1996), afirma que estas empresas emergem nas economias industrializadas e nos países emergentes como motores do crescimento de empregos devido à maior flexibilidade e à menor necessidade de capital, gerando novos pontos de trabalho (MOTTA, 2000).

Para Motta (2000), além da representação econômica, estas empresas, principalmente as microempresas desempenham um papel social muito forte. As microempresas são as geradoras de recursos para as camadas mais pobres da população e suas atividades estão dirigidas para as necessidades de consumo das populações de baixo poder aquisitivo. De acordo com a autora, estas empresas, além da importância da geração da renda, contribuem para a concentração de mercado, induzindo, assim, a melhor distribuição da renda e favorece a estabilidade social e política.

Assim, o papel das MPEs em tempos de crise é o de atenuar a falta de emprego, absorvendo principalmente a força de trabalho mais humilde e menos qualificada (MOTTA, 2000).

2.3 – Sobrevivência das MPEs

Apesar da grande importância representada pelas MPEs no contexto mundial e no Brasil, Ottoboni & Pamplona (2001) e Motta (2000) afirmam que elas estão enfrentando desafios jamais vistos. Em geral, esses desafios estão relacionados com: a) a globalização da economia; b) os ambientes externo e interno cada vez mais dinâmicos; c) os clientes cada vez mais exigentes; d) as rápidas mudanças nos produtos e processos em função de avanços tecnológicos; e) a opressão das grandes empresas, concentradora de capital e tecnologia; f) limitações do mercado e g) dificuldades de obtenção de recursos financeiros. Esses desafios tem contribuído para a vulnerabilidade e alto índice de mortalidade dessas empresas no mercado.

Estudos mostram que 92% das MPEs possuem vida útil de 5 anos; sendo que algumas não chegam a completar 2 anos de sobrevivência (MOTTA, 2000). Entre as principais causas do fechamento destas empresas está a falta de um planejamento adequado antes de sua abertura e, em sequência, as dificuldades de gestão do próprio negócio (SEBRAE, 2011). Outros estudos do SEBRAE também apontam que 80% das MPEs não conhecem as técnicas de formação de custo de seus produtos, o que pode levá-las a fixarem seus preços em bases irreais, o que aumenta os riscos de descapitalização e fechamento das mesmas.

Porém estas empresas para conseguirem vencer estes desafios que lhe são impostos não podem mais operar de forma individualizada. Elas devem dar um salto de qualidade equiparando-se em um sistema local aberto e inserindo-se em redes relacionais. Para Casaroto Filho & Pires (1998), num mundo globalizado e altamente competitivo como o atual, só o associativismo e a união são o caminho para as pequenas empresas conseguirem força competitiva. Ainda, os mesmos autores mostram que, mesmo que os empresários tomem a iniciativa de criar suas redes de empresas, o sucesso só será obtido se houver um modelo de desenvolvimento local, com a participação de toda a sociedade.

Para Barboza (1998), o estabelecimento em localidades ou microrregiões de uma aglomeração de empresas, que se constituem em um agrupamento (*clusters*), é o objeto de uma nova estratégia de industrialização. Segundo diz o próprio autor, experiências concretas muito significativas, no exterior e no Brasil, demonstram que esta estratégia de

industrialização oferece os melhores resultados, tanto do ponto de vista econômico quanto social. Para ele, a *clusterização* das empresas implica vantagem competitiva, dentre outras as derivadas de menores custos de transporte, de transação e de difusão de informação.

Abreu (2002) ressalta as redes estratégicas de pequenos empreendimentos para o desenvolvimento local como uma interessante forma de fortalecimento, principalmente, com a intensificação da lógica da busca da produtividade e, a ocorrência da necessidade premente de acumulação pelas organizações produtoras, frente à concorrência internacional. O que a princípio parece paradoxal, torna-se premente. Unir para concorrer.

3 – CONCEITUAÇÃO DE CLUSTERS

No Brasil experiências tem evidenciado estudos e proposições baseados na abordagem dos *clusters* produtivos (SANTOS, 2003). Nesse contexto, Barboza (1998), conceitua agrupamento (*cluster*), numa referência geográfica, a aglomeração de empresas ali localizadas que desenvolvem suas atividades de forma articulada e com uma lógica econômica comum, a partir, por exemplo, de uma dada dotação de recursos naturais, da existência de capacidade laboral, tecnológica ou empresarial local, e da afinidade setorial dos seus produtos. A interação e a sinergia, decorrentes da atuação articulada, proporcionam ao conjunto de empresas vantagens competitivas que se refletem em um desempenho diferenciado superior em relação à atuação isolada de cada empresa.

Já Abreu (2000), após análise de vários conceitos, utiliza o conceito de Reis (1992) que define o cluster como um sistema produtivo local onde as condições de produção se assentam num conjunto relativamente articulado de pequenas e médias empresas resultante da iniciativa local, atuando num setor de especialização produtiva, tendo como referência uma cultura técnica comum, cuja acumulação se consolidou durante uma história produtiva suficientemente longa.

Assim, acredita-se que quando organizadas em clusters, e partindo-se do conceito que é aumentando a competitividade que se cria prosperidade, as empresas, graças a uma complexa, mas virtuosa conjugação de competição e ao mesmo tempo de solidariedade, ganham vitalidade, encontram soluções que sozinhas não seriam capazes, enfim, ganham competitividade.

3.1 – Clusters como alternativa para sobrevivência

Para Barboza (1998), a *clusterização* das empresas implica vantagens competitivas, dentre outras as derivadas de menores custos de transporte, de transação e de difusão de informação. O transporte de matérias-primas e do produto acabado ao mercado consumidor se beneficia de economias de escala, uma vez que atende a grupo de empresas e não apenas a uma delas isoladamente. O custo de transporte interempresas localizadas no agrupamento, muito baixo devido à proximidade, favorece a especialização produtiva e tecnológica. Os custos de transação e de difusão de informações também são menores devido ao contato direto e frequente entre os empresários que a proximidade propicia. A difusão de informações tecnológicas, comerciais e outras também são facilitadas pela proximidade ou similaridade, pois a comunicação pode ocorrer praticamente de pessoa para pessoa, em ambientes profissionais ou sociais.

O mesmo autor coloca que contam também a favor da tese da industrialização local os menores custos de coordenação e implementação da política. A possibilidade de as agências poderem trabalhar com um grupo de empresas, simultaneamente, permite que um maior número delas seja alcançado, incorrendo-se no mesmo gasto. Os custos de assistência, por exemplo, podem ser minimizados quando se trabalha com um agrupamento de empresas, então com cada uma delas simultaneamente. Além disso, no processo de industrialização local, os

agentes locais como as associações empresariais, sindicatos de empresas e de trabalhadores, e as instituições do poder público devem participar do esforço e assim assumir parte destes custos.

Outro pilar do enfoque de *clusters* é a visão que destaca o fato de que as regiões que conseguiram alcançar um patamar mais elevado de cultura associativa se desenvolveram mais rapidamente (SANTOS, 2003).

As pequenas e médias empresas estão se conscientizando de que *clusterizadas* ficam mais competitivas, uma vez que tem seus custos de produção reduzidos, na medida que existem um compartilhamento na oferta de componentes ou execução de etapas de processo produtivo (SUFFI & FRANZONI, 2002).

Assim, as empresas, quando organizadas em clusters, aumentam a competitividade, criam prosperidade e graças a uma complexa, mas virtuosa conjugação de competição e ao mesmo de solidariedade, ganham vitalidade, encontram soluções que sozinhas não seriam capazes, enfim, ganham competitividade (SUFFI & FRANZONI, 2002).

Casaroto Filho & Pires (1998) ainda afirmam que, a cooperação entre pequenas empresas é algo tão irreversível como a globalização, ou melhor, talvez seja a maneira como as pequenas empresas possam assegurar sua sobrevivência e a sociedade garantir se desenvolvimento equilibrado.

3.2 – A importância de outras ferramentas gerenciais: gestão de custos e formação de preços

Apesar da *clusterização* das empresas estar se tornando uma alternativa eficaz para a sobrevivência destas empresas, tornando-as mais competitivas e solidárias, não terá valor nenhum se as mesmas não tiverem domínio total sobre ferramentas gerenciais que possibilitem agilizar e aperfeiçoar o processo decisório e possuem uma boa base interna de controle, baseada em informações relativas à formação de custos, preços, despesas e resultados. Assim um dos principais objetivos das empresas para garantir sua sobrevivência no mercado é uma adequada gestão de seus custos, objetivando a manutenção de sua sustentação competitiva no mercado, conseguindo aumentar a produtividade e fornecer preços competitivos.

Quando a empresa, no âmbito interno, possui um sistema de informações bem definido é possível aumentar a sua expectativa de vida. Isto porque, quanto mais estruturadas as informações, melhores serão as condições para a tomada de decisão, seja quanto ao preço dos produtos, quanto ao financiamento de novos investimentos, ou quanto a qualquer situação que necessite de uma boa base de dados.

Outro fator importante é que quem forma o preço é o mercado em que a empresa participa ou está inserida (SILVA & OLIVEIRA FILHO, 2000). Portanto é importante que estas empresas tenham total controle sobre seus custos, uma vez que é o mercado que dita o preço final dos seus produtos e quando organizadas em *clusters* é possível que estas possam produzir produtos diversificados, a custos menores e conseqüentemente, com preços mais baixos.

Além do mais, as empresas necessitam de um mecanismo ágil e flexível de acesso às informações, onde possam tomar decisões sobre mercados, clientes, custos, produtividade, aspectos legais, etc.; e sendo que quando organizadas, por exemplo em consórcio, ele pode e deve distribuir regularmente informações genéricas às empresas, que permitem respostas rápidas por parte destas (CASAROTO FILHO & PIRES, 1998).

4 – CONSIDERAÇÕES GERAIS PARA FORMAÇÃO DE PREÇO



O processo de formação de preço de uma empresa tem como objetivo determinar qual o valor que deverá ser cobrado pelo produto ou serviço oferecido pelo mercado. Ou seja, é a determinação do preço que será praticado pela empresa, ou ainda a quantidade de dinheiro que se cobrará dos clientes para que tenham acesso aos produtos e serviços da empresa.

O preço deverá ficar entre um valor mínimo e um valor máximo. O preço mínimo deve ter montante (preço multiplicado pela quantidade de venda) suficiente para cobrir os custos totais, ou seja, soma dos custos fixos com os custos variáveis e ainda oferecer uma margem de lucratividade adequada para a empresa remunerar os seus ativos, principalmente o capital investido. Se praticado qualquer preço abaixo deste valor mínimo, a empresa não obterá lucros com as vendas. Já o valor máximo a ser considerado não poderá ser muito alto, isto é, não poderá ser superior ao teto de percepções de valor do consumidor. Caso o preço estabelecido ultrapasse esse valor máximo, não haverá demanda pelo produto/serviço, pois não haverá disposição por parte do consumidor em adquiri-lo (a relação custo-benefício não estará em equilíbrio).

Sendo assim, o preço praticado pela empresa deverá estar dentro desta faixa de valores, mínimo e máximo, de forma que esta oscilação de valores e determinação do preço sejam semelhantes dos concorrentes. Todavia os preços não sofrem pressão somente dos custos e dos consumidores, mas também são influenciados por fatores tanto internos como externos à empresa.

Diante deste cenário, só poderá a empresa praticar preços superiores ao da concorrência se esta vincular ao produto valor diferenciado (ou valor agregado), tais como qualidade superior, posicionamento da marca, assistência técnica, garantias e assim por diante. Entretanto, não basta ter os diferenciais, é preciso fazer com que os consumidores percebam e valorizem esses adicionais e, acima de tudo, estejam dispostos a pagar mais por eles.

De acordo com Souza apud Braga (2006) em uma pesquisa realizada sobre os modelos de decisão de preço de venda orientado pelos custos ficou demonstrado que, quanto à formação de preços, 50% das pequenas empresas consultadas acrescentam um percentual nos custos dos seus produtos para formar o preço de venda; 26% estabelecem os seus preços através de pesquisa de mercado; 13% por critérios estimativos e 10% por indicação dada pelo fornecedor.

4.1 – Formação de preços

A formação de preços pode ser definida como o processo de apuração do custo econômico do produtor. Define-se custo econômico com sendo a soma de todos os insumos envolvidos no processo de produção de bens e serviços, incluindo o custo-oportunidade do capital investido.

As empresas; segundo Santos (2002), estão sujeitas à dinâmica do ambiente situacional, atualmente caracterizada pela alta competitividade e em constante mudança tecnológica, suas interações com o meio-ambiente devem ser coordenadas e integradas visando o atingimento de sua missão e, conseqüentemente, a continuidade em longo prazo, a qual, por sua vez, depende de seus resultados econômicos. Dentro deste contexto, o estabelecimento do preço de venda dos bens e serviços constitui-se numa estratégia competitiva de grande relevância para as organizações. Essa importância é ressaltada à medida que a empresa convive com as imposições do mercado, dos custos, do governo, da concorrência, da situação econômica mundial e da disponibilidade financeira do consumidor.

O processo de decisão de preço está relacionado com a busca de um equilíbrio interno e externo. Por um lado o preço de um produto ou serviço precisa atender as condições de concorrência de mercado, e por outro, a fixação deste preço necessita sustentar as políticas da empresa tais como: nível de investimento, de produção de retorno de capital aplicado, de cobertura de seus custos etc.



4.2 – Determinação do Preço de Venda a partir dos custos de Produção

4.2.1 – A Força do mercado

A formação do preço de venda é uma importante ferramenta na guerra pela preferência do consumidor. Isto porque, como já foi dito anteriormente, quem forma o preço é o mercado no qual a empresa está inserida e este é altamente influenciado pelas forças desse mercado.

Silva & Oliveira Filho (2000) ressalta que uma grande parte das micro e pequenas empresas trabalham num mercado de concorrência perfeita em que quem determina o preço não é o empresário e sim o mercado e, ainda, deve-se analisar a atuação da concorrência, observando suas estratégias financeiras, comerciais e mercadológicas.

Para Assef (2011), os preços são muito mais decorrência dos mecanismos e forças da oferta e da procura, sendo o mercado o grande responsável pela fixação de preços, e não os custos de obtenção dos produtos. Para este autor, é muito mais provável que uma empresa analise seus custos e suas despesas para verificar se é viável trabalhar com o produto, cujo preço o mercado influencia marcadamente ou mesmo fixa, do que ela determinar o preço em função daqueles custos ou despesas.

Uma vez que o preço final dos produtos é ditado pelo mercado, as empresas precisam então, passar a se preocupar mais com a redução de seus custos, para tornarem-se mais competitivas e aumentarem a lucratividade de seus produtos. Por isso é muito importante o conhecimento de seus custos e fatores internos e externos que vão interferir na formação dos preços.

4.2.2 – Os custos de produção

Para Mendonça (2004), apesar da fixação dos preços de vendas dos produtos ser uma tarefa bastante complexa, que leva em consideração vários fatores tais como as características da demanda do produto, a existência ou não de concorrentes, haver ou não acordo entre os produtores, os custos de fabricação dos produtos desempenham um papel importante principalmente pelo fato de que, a não ser em circunstâncias muito especiais, empresa não pode vender por um preço abaixo do custo.

Ainda, como as empresas dependem da estrutura de mercado, elas são levadas a estabelecer metas de custos unitários e não de margens de lucros ou de preços unitários. Na verdade a determinação de custos, margens de lucro e preços unitários para produtos servem como cálculo “de referência” que vão receber os devidos ajustes para inserção das empresas no mercado.

Assim, o preço de venda deve ser justo para o consumidor, mas também adequado para a sobrevivência da empresa. Os custos dos produtos e/ou serviços (custos fixos, custos variáveis, mão-de-obra, impostos, comissões, etc.) bem como a margem de lucro deve formar o preço final, de tal maneira a oferecer no resultado final o lucro líquido almejado pela empresa em seu plano estratégico.

Então para determinar o preço de venda de um determinado produto é necessário saber levantar os custos totais da empresa para fazer os ajustes necessários e ter em mente o seguinte roteiro:

1. Determinar os custos totais da empresa e classificá-los em diretos e indiretos;
2. determinar a quantidade de matéria-prima e outros materiais secundários necessários à produção;
3. determinar o número de horas de mão-de-obra direta utilizada na produção;
4. levantar os custos indiretos gastos na produção.



Assim, as empresas, conseguindo seguir este roteiro e conhecendo melhor o seu custo de produção poderá fazer uma avaliação sobre os seus produtos e definir qual o melhor preço de venda a ser praticado. Dessa forma, Mendonça (2004), coloca que o preço se faz ou se analisa a partir dos custos.

Já Assef (2011) coloca que toda a empresa deve se preocupar em como reduzir custos e despesas de tal forma que se tenha a condição de se adaptar às forças do mercado. Ao invés de se fixar o preço a partir do custo, fixa-se o custo máximo a partir do preço de venda.

Como subsídio à fixação dos preços de vendas e correspondente análise dos preços praticados, deve a contabilidade de custos apoiar-se em técnicas que levem em consideração o emprego do custeio direto como método de custeamento de produtos. Embora somente os custos não sejam suficientes para fixar preços ideais, eles podem ser úteis para determinar limites de redução de preços (MENDONÇA 2004).

5 – GESTÃO DE CUSTOS

As MPEs vivem atualmente num ambiente competitivo, e muitas vezes, elas se veem diante de um grande problema que pode levar ao seu fracasso, que é a gestão interna. Assim, é necessário que o gestor tenha total conhecimento sobre a estrutura da empresa, dos fatores externos e internos que poderão influenciar a sua sobrevivência a ter uma ferramenta adequada de gestão de custos para ajudar na tomada de decisão; objetivando assim a sua manutenção e sustentação competitiva no mercado.

Motta (2000) afirma que o conhecimento de custos das empresas no ambiente atual de competitividade é essencial, uma vez que o lucro é determinado pelo preço, que já é estabelecido pelo mercado, menos os custos da empresa; portanto, para aumentar o lucro a empresa deve reduzir custo não aumentar preço.

Um sistema de controle e análise de custos bem organizados, preciosos e atualizados, apropriado aos objetivos da empresa, mostra à empresa o que está acontecendo, servindo de base para a administração tomar decisões sobre como melhor alocar os recursos disponíveis, com o objetivo de otimizar os resultados (MOTTA, 2000).

5.1 – A Contabilidade de custos na política de formação de preços

A contabilidade de custos nasceu da contabilidade geral e pode ser definida como: “um instrumento desenvolvido com o objetivo de atingir finalidades específicas que podem estar relacionadas com o fornecimento de dados de custos para medição de lucros, a determinação de rentabilidade e a avaliação de patrimônio, identificando métodos e procedimentos para o controle das operações e atividades executadas, de modo a prover informações sobre custos para a tomada de decisões e de planejamento através de processos analíticos” (MOTTA, 2000).

Portanto, podem-se destacar três objetivos principais da contabilidade de custos: determinação do lucro da empresa, auxílio ao controle e ajuda às tomadas de decisões. Assim, o conhecimento dos custos é vital para saber se, dado o preço, o produto é rentável ou não ou se é possível reduzi-los, uma vez que o preço é ditado pelo mercado e os custos são hoje os únicos elementos do sistema de preço que pode ser modificado.

No que se refere à formação de preço de venda, Mendonça (2004) afirma que os custos são utilizados como primeiros insumos para a composição do preço e servem para análise posterior voltada para a tomada de decisão em relação à colocação ou não do produto no mercado.

5.2 – A resistência a um controle de custos



Apesar da importância sobre o controle e domínio de custos como ferramenta gerencial, existem várias pesquisas que mostram que a maioria das micro e pequenas empresas não possuem conhecimento e controle sobre os seus custos.

De acordo com pesquisa realizadas pelo SEBRAE (2007) estas empresas não possuem controle sobre todos os itens de custos e mesmo quando estão disponíveis alguns instrumentos de controle de custos, estes não são necessariamente utilizados para a tomada de decisão estratégica, visando uma gestão eficiente de custos. Como consequência disso, a maioria das empresas de micro e pequeno porte não conhecem efetivamente a composição dos custos de seus principais produtos/serviços.

A pesquisa ainda mostra que parte expressiva das MPEs define os preços de seus produtos, principalmente, seguindo os preços praticados pelo mercado. De acordo com MOTTA (2000), realmente é importante as empresas irem ao mercado para avaliar a competitividade de seus preços e para tomar ciência das estratégias adotadas pela concorrência, porém é imprescindível que estes empresários consultem relatórios gerenciais que lhe permitam determinar a rentabilidade de sua empresa, bem como obter informações que os auxiliam nas decisões.

Cabe ressaltar que quando as MPEs não apuram seus custos e despesas de maneira precisa, os preços de venda serão obtidos empiricamente. Assim essa prática mascara os custos e lucro das empresas, acarretando vários problemas, tais como: a) preço de venda abaixo do real, o que diminui os lucros da empresa; b) preço de venda acima do real, o que dificulta as vendas; c) fabricação de produtos que dão pouco lucro em detrimento de outros mais rentáveis, ocasionando má alocação de recursos; d) esforço de venda não orientado para produtos mais lucrativos e e) dificuldades para identificar e fixar ações para redução de custos e despesas, o que poderá levar a empresa a operar com custos e despesas mais altos do que deveria.

Sob este ponto de vista e, levando em consideração um ou mais desses problemas, a empresa terá um lucro e uma rentabilidade menor, constituindo-se numa ameaça ao seu crescimento e até a sua própria estabilidade econômico-financeira.

Motta (2000) ainda mostra que a pequena empresa encara a função da contabilidade como um “mal necessário”, para satisfazer as exigências legais do fisco na esfera municipal, estadual, federal e no setor da previdência social. A autora ainda chama a atenção que o maior custo para a empresa é sempre representado pelo prejuízo que causa a falta de um sistema de controle de custos, a não ser que se trate de um empreendimento tão lucrativo que dispense qualquer cuidado neste sentido.

6 – O CLUSTER DE BASE ARTESANAL EM RESENDE COSTA

A cidade de Resende Costa conta com cerca de 10.537 habitantes, sendo cerca de 7.376 em sua área urbana e outros aproximados 3161 constitui em população que vive na zona rural. Está localizada na microrregião dos Campos das Vertentes, Minas Gerais, a 40 km de São João Del Rei e a economia do município é, basicamente, em torno do artesanato têxtil.

Resende Costa é conhecida como a terra do artesanato. Em cada casa, em cada esquina, pelo menos um morador é artesão. Vários produtos são fabricados e colocados para serem vendidos pelo comércio local. Estes produtos envolvem: tapetes, colchas de retalhos e de tear, toalhas, passadeiras, caminhos de mesa e uma infinidade de belíssimas peças de artesanato. Os teares fazem parte do cotidiano da cidade, o que muito contribui para o seu desenvolvimento, ajudando a combater o desemprego.

No seu antepassado não se tinha um mix dos produtos como é apresentado hoje e conseqüentemente a atividade não atraía uma quantidade maior de turistas/lojistas. A atividade artesanal era concentrada no trabalho rudimentar da colcha de retalho; que com os anos os teares foram aperfeiçoando e novos trabalhos foram surgindo com o desenvolvimento



da tecnologia artesanal. Fato este que chamou à atenção de um novo público interessado em peças artesanais mais finas e acabadas.

Hoje, com alavancagem da atividade do artesanato: restaurantes, lanchonetes, pizzarias, padarias, supermercados, postos de gasolina e lojas em geral têm suas vendas garantidas graças à circulação de dinheiro, uma vez que, além de receberem os turistas, vendem para os moradores da cidade que adquirem seus salários através da atividade da tecelagem. Casas cada vez em maior número são construídas, assim como carros são adquiridos, abrindo espaço para a venda de materiais de construção, marcenarias, oficinas mecânicas, entre outros. Enfim, esses exemplos não esgotam o rol de ocupações que, de uma maneira ou outra, estão ligadas ao desenvolvimento de nossa atividade artesanal.

Santos, Silva & Moretti (1998) afirmam que a atividade artesanal em seu autodesenvolvimento evidencia a melhoria da qualidade dos produtos e serviços e propicia melhoria de vida dos grupos sociais envolvidos com a tecelagem. A gestão da tecelagem artesanal utiliza práticas administrativas como: a divisão de tarefas, a especialização do trabalho, controle rígido da produção e salário baseado na produtividade.

A atividade artesanal em Resende Costa cresceu muito nos últimos 25 anos. É considerado um dos aglomerados produtivos que mais vende produtos na região, fazendo como que a tecelagem artesanal tenha se tornado uma das mais importantes atividades no município (ABREU, 2002)

De acordo com estudos feitos pro Abreu (2000), o município de Resende Costa apresenta várias características de formação de *cluster* e como é predominantemente a atividade artesanal que consome as atividades da maior parte da população, ele deu o nome a este tipo de agrupamento de “*cluster* de base artesanal”. Para ele os *clusters* constituem uma importante oportunidade para o fortalecimento de empreendedores de pequeno porte.

O cluster da tecelagem artesanal de Resende Costa apresenta um produto a ser vendido para o cliente final, resultante da atividade têxtil que dispõe de variações quanto à utilização dos produtos, quanto à criatividade e quanto à variação de produtos. Desse modo, a variação de modelos, estampas, desenhos é quase infinita. Os produtos que mais se destacam são: tapetinhos, jogo americano, pano de bandeja, caminho de mesa, colcha de linha e de retalho. Sendo a matéria-prima para a produção destes produtos vindo basicamente de retalhos produzidos, como sobras, pela indústria têxtil.

O trabalho sobre o retalho faz com que a cadeia produtiva seja encurtada, uma vez que não se produz o fio. Os principais agentes desse *cluster* são: os fornecedores de retalhos, os picadores, os artesãos/tecelões, os lojistas, os viajantes, a associação de artesãos.

7 – INFORMAÇÕES SOBRE CUSTOS DAS EMPRESAS QUE FAZEM PARTE DE UM CLUSTER DE BASE ARTESANAL. ENTREVISTA A ARTESÃOS E LOJISTAS DESTA CADEIA PRODUTIVA

Para verificar como as micro e pequenas empresas produtoras do artesanato têxtil utilizam as informações de custos para tomada de decisão; foi utilizado uma pesquisa amostral que foi realizado por meio de questionário. A pesquisa de campo foi realizada com uma amostra de 10 artesãos (que representam 40 % dos associados à associação dos artesãos) e 15 lojistas (que representam 25% das lojas registradas na Prefeitura Municipal.)

Dentre os artesãos entrevistados, 20% declararam não ter conhecimento sobre quais elementos são necessários para compor o custo de um produto e, ainda, disseram não ter nenhum tipo de controle sobre a quantidade de material gasto para a fabricação dos produtos, tempo de horas despendidos para produzir e nem dos outros elementos necessários que deveriam ser considerados para apuração do custo. Geralmente trabalham com uma margem percentual de 20 a 30% chegando ao preço final dos produtos. Dos 80% dos artesãos que disseram fazer um controle, 67,5% o fazem através da pesagem do material utilizado na



produção e, em cima dessa pesagem, acrescentam um percentual em torno de 30%. Os 12,5% restantes fazem um controle mais rígido de seus custos, considerando, além do material direto, o valor da mão-de-obra utilizada e os gastos relativos à manutenção do tear, almoço e café para os funcionários, água, energia e outros.

Com relação aos lojistas, 20% também não fazem controle dos seus custos. Entre os que disseram ter um controle, citaram as várias formas que utilizam para fazer esse controle, porém todos eles consideram o custo do material ou da mercadoria como o único insumo para o cálculo do custo, acrescentando um percentual para a formação do preço.

Dentre os depoimentos dos entrevistados para levantar o custo dos produtos temos os seguintes exemplos: a) controle através das entradas e saídas de mercadorias da loja; b) pesagem de matéria-prima acrescentada do custo do trabalho do artesão; c) a apuração só é feita no final do ano quando ocorre o fechamento para balanço.

Outros disseram que somente no final do ano isto é possível através do balanço e 6,67% dos lojistas declararam que o cálculo do custo é de responsabilidade do contador e, ainda, que o contador utiliza uma planilha para fazer este controle.

8 – RESULTADOS APURADOS QUANTO À FORMAÇÃO DO PREÇO DE VENDA

A falta de controle de custos praticamente inviabiliza uma formação de preços mais apurada, por parte dos artesãos e dos lojistas. Desse modo, foi necessário analisar como os artesãos e os lojistas calcular o preço de seus produtos e como exercem o controle sobre esses preços.

Quando os artesãos foram indagados sobre a metodologia utilizada para formação do preço final, 40% declararam não adotar nenhuma metodologia para a formação de preços e 60% declararam adotar uma metodologia de controle.

Os 40% que afirmaram não adotar nenhuma metodologia específica, fabricam os seus produtos e utilizam o preço dos concorrentes sem uma análise mais profunda se esse preço tem proporcionado à remuneração de todos os fatores de produção e, ainda, obter lucro. Utilizam o confronto entre entrada e saída de caixa como forma de saber se houve perdas ou ganhos no período. Declaram ter dificuldades em desenvolver uma política de preços especiais para clientes em função de maior volume de vendas.

Já os 60%, que declararam adotar uma metodologia específica para formação de um preço de controle, acreditam que um percentual de 30% sobre o preço da matéria-prima é suficiente para cobrir os custos e despesas e proporcionar lucro. Esses 60% de entrevistados utilizam, portanto, o custo da matéria-prima acrescida de 30% como preço de controle. Segundo eles, quando o preço praticado pelo mercado atende esse mínimo de 30% sobre a matéria-prima, significa que o preço está de acordo com seus custos e com a fatia de ganho.

Ressalta-se que 50% desses 60% de entrevistados, que utilizam o custo para a formação do preço de controle dos produtos, declararam que quando o preço de mercado é superior a esse preço mínimo, eles podem reduzir os seus preços até a esse limite para oferecer preços especiais para alguns clientes, principalmente em período de baixa de vendas. Podendo concluir que existe a preocupação desses artesãos em considerar o custo como fator importante para a fixação dos preços dos produtos.

Entre os lojistas, 20% responderam não adotar nenhuma metodologia específica de formação de preço para controle e 80% declararam adotar uma metodologia específica.

Esses 20% adotam os preços que são praticados pelas demais lojas, realizando compras quando o preço do fornecedor for inferior ao do mercado. Acreditam que o ganho se concentra na diferença entre o preço de compra e o preço de venda. Porém, não conseguem responder se o volume de recebimentos é o suficiente para cobrir todos os seus gastos no período. Já os 80% dos lojistas que declararam formar preços para controle, acrescentam uma porcentagem que varia de 20 a 40% tanto sobre a matéria-prima, para cálculo do custo dos



produtos que fabricam, quanto sobre o produto adquirido de outros artesãos para revenda. Acreditam que esse percentual de 20 a 40% servem como preços de controle para serem confrontados com os preços que os outros concorrentes praticam no mercado. Explicam que essa margem acrescentada sobre seus custos é a responsável para remunerar todos os outros gastos, tais como: impostos, aluguel, funcionários, luz, telefone, etc. Porém, não tem controle sobre o quanto líquido se ganha no final do período. Desses 80%, cerca de 60%, afirmaram que o mercado tem que ser respeitado em relação à fixação de preços dos produtos, porém, o custo deve ser analisado, pois não podem trabalhar com prejuízo.

Os lojistas também citam a concorrência como fator que mais dificulta para colocar um preço de venda. Cerca de 60% deles reclamam que existem aumentos significativos de matéria-prima que não conseguem repassar para o preço dos produtos

9 – CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dados estatísticos mostram que a maior parte das atividades produtivas, no Brasil, são desenvolvidas por micro e pequenas empresas. Por isso, o fortalecimento dessas empresas é considerado fator importante para o desenvolvimento local e regional do país.

Como essas empresas vêm enfrentando grandes desafios para a sua sobrevivência, é mister que sejam incentivados trabalhos voltados para o desenvolvimento de estratégias de competitividade, tanto no âmbito externo quanto no âmbito interno.

No âmbito externo, as micro e pequenas empresas ganham sobrevida quando estão agregadas em arranjos produtivos, uma vez que, por meio da cooperação conseguem auferir melhores resultados, tanto em virtude de melhores custos, melhor qualidade do produto, maior influência sobre os agentes econômicos, e maior poder para enfrentar a concorrência.

No âmbito interno, para que possam cooperar entre si e, conseqüentemente, fazer funcionar o arranjo produtivo, é necessário que sejam dotadas de uma estrutura de informação gerencial, voltada para a tomada de decisão.

Visto a pesquisa realizada no presente artigo; podemos chegar aos seguintes resultados:

- a) Grande parte dos artesãos e dos lojistas não conhecem os elementos que compõem o custo do produto. Alguns deles consideram como único elemento de custo o valor agregado da matéria-prima;
- b) Tanto os artesãos quanto os lojistas encontram dificuldades em colocar um preço nos produtos para controle, uma vez que não possuem um eficiente sistema de custos para auxiliá-los. Desse modo, acabam adotando o preço dado pelo mercado como único elemento de análise para a tomada de decisão;
- c) Grande parte dos entrevistados não sabem o quanto faturam por mês e por ano; não possuem um histórico de volume de vendas e nem valores faturados no passado, dificultando fazer planejamentos futuros;
- d) O preço dado pelo mercado, muitas vezes não é ajustado pela variação ocorrida no custo de matéria-prima e mão-de-obra em virtude de falta de uma organização do setor para discutir essas questões.
- e) Apesar de conhecerem os conceitos sobre custos fixos e variáveis, grande parte dos artesãos e dos lojistas não praticam essa separação;

Assim, é visível que os participantes do *cluster* de base artesanal de Resende Costa, apesar de não trabalharem com prejuízo, tomam suas decisões baseados em dados históricos e na experiência adquirida no dia-a-dia de seu trabalho, sem levar em consideração a importância de informações gerenciais, tais como o controle de custos e a formação de preços.

Visto a importância dessas informações gerenciais para estas empresas, sugere-se que sejam desenvolvidos trabalhos voltados para o desenvolvimento de um sistema de informações, voltado para a controladoria. Isto porque, quanto mais estruturadas estiverem as

informações, melhores serão as condições para a tomada de decisão, seja quanto ao preço dos produtos, quanto ao financiamento de novos investimentos, ou quanto a qualquer situação que necessite de uma boa base de dados. Assim, além da utilização dessas ferramentas gerenciais como instrumento de controle e tomada de decisão, é necessário ter em mente a importância que essas informações representam para o futuro das empresas.

10 – REFERÊNCIAS

ASSEF, Roberto. **Guia prático de formação de preços: Aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas.** 4ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2011.

ABREU, Jânio Caetano de. **Estratégias e oportunidades locais: um estudo sobre rede dinâmica em aglomerados de empreendedores de base artesanal.** 2002. 349f. Tese (Doutorado) – Rio de Janeiro: COPPE/UFSJ, 2002.

BARBOZA, Luiz Carlos (Coord.) **Agrupamentos (*clusters*) de pequenas e médias empresas: uma estratégia de industrialização local.** Brasília: Confederação Nacional da Indústria, 1998.

BRASIL. **Decreto Nº 5.028, de 31 de março de 2004.** Legislação Federal. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/decreto/d5028.htm. Acesso em 18 de junho de 2012.

BRASIL. **Lei Nº 9.841, de 5 de outubro de 1999.** Legislação Federal. Disponível em: <http://www2.camara.gov.br/legin/fed/lei/1999/lei-9841-5-outubro-1999-369202-publicacaooriginal-1-pl.html>. Acesso em 18 de junho de 2012.

BRASIL. **Medida Provisória Nº 275, de 29 de dezembro de 2005.** Legislação Federal. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/legislacao/MPs/2005/mp275.htm>. Acesso em 18 de junho de 2012.

CASAROTO FILHO, Nelson; PIRES, Luís Henrique. **Redes de pequenas e médias empresas e desenvolvimento local: estratégias para a conquista da competitividade global com base na experiência italiana.** 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MASSUDA, Júlio César. **Gestão de custos em pequenas empresas industriais de confecções: proposta de uma metodologia** 2003. 121 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2003.

MENDONÇA, Fabrício Molica de ... et. al. **Preços de vendas formado com base em custos versus preços de vendas praticados pelo mercado em uma empresa produtora de artefatos em estanho: um estudo de caso.** In: Congresso Brasileiro de Custos, 11, 2004, Porto Seguro, Bahia.

MOTTA, C. R.; DUARTE, F. J. C. M.; BARTHOLO JÚNIOR, R. S. **Participação e gestão social.** Brasília: SESI, 2002.



MOTTA, Flávia Gutierrez. **Fatores condicionantes na adoção de métodos de custeio em pequenas empresas do setor metal-mecânico de São Carlos – SP.** 2000. 194 f. Dissertação (Mestrado). Universidade Estadual de São Paulo, São Carlos, 2000.

OTTOBONI, Célia; PAMPLONA, Édson de Oliveira. **Proposta de pesquisa para avaliar a necessidade de se medir o desempenho financeiro das micro e pequenas empresas.** In: Encontro Nacional de Engenharia de Produção, 31, 2001, Salvador.

SANTOS, Micênio Carlos Lopes dos; SILVA, Gustavo Melo; MORETTI, Alba Regina. **Artesanato: contando teares.** São João del-Rei: FUNREI, 1998.

SANTOS, Valdeci Monteiro dos. **Notas conceituais sobre abordagem de clusters produtivos.** Espaço acadêmico, v. 3, nº. 27, Ago., 2003.

SEBRAE. **A Gestão dos Custos nas MPEs Paulistas: um estudo exploratório.** 2007. Disponível em: <http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/DowContador?OpenAgent&unid=3FBBFEA85569F44F832572CA004E51A1>. Acesso em 27 de setembro de 2010.

SEBRAE. **Critério e conceitos para classificação de empresas.** 2012. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/uf/goias/indicadores-das-mpe/classificacao-empresarial>. Acesso em 15 de agosto de 2010.

SILVA, Antônio Heleno da; OLIVEIRA FILHO, Péricles Negromonte. **Praticando custos e preços na MPE.** Recife: SEBRAE/PE, 2000. Disponível em: [http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/e88f72ba6056973403256d470064b9dc/2baee4783a58055703256d520059b555/\\$FILE/NT0003B6CA.pdf](http://www.biblioteca.sebrae.com.br/bds/bds.nsf/e88f72ba6056973403256d470064b9dc/2baee4783a58055703256d520059b555/$FILE/NT0003B6CA.pdf). Acesso em 28 de setembro de 2010.

SUFFI, S., FRANZONI, A. M. B. **Cluster da Saúde: uma visão empreendedora.** In: Encontro Nacional de Empreendedorismo, 4, 2002, Florianópolis.