

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO-ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MAYKON CARMINATTI DE FREITAS

FORMAÇÃO DO PREÇO EM EMPRESAS DE PANIFICAÇÃO: ESTUDO EM UMA
EMPRESA NA REGIÃO SUL DE FLORIANÓPOLIS-SC

Monografia apresentada à Universidade Federal de Santa Catarina como um dos pré-requisitos para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora Professora Valdirene Gasparetto, Dra.

Florianópolis, 2011

MAYKON CARMINATTI DE FREITAS

**FORMAÇÃO DE PREÇOS DE SERVIÇOS EM UM ESCRITÓRIO DE
ASSESSORIA CONTÁBIL**

Esta monografia foi apresentada no curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, obtendo a nota final _____ atribuída pela banca examinadora constituída pela professora orientadora e membros abaixo mencionados.

Florianópolis, SC, 21 de junho de 2010.

Professora Valdirene Gasparetto, Dra.
Coordenadora de Monografias do Departamento de Ciências Contábeis

Professores que compuseram a banca examinadora:

Professora Valdirene Gasparetto, Dra.
Orientador(a)

Professor Darci Schnorrenberger, Dr.
Membro

Professor Leonardo Flach, Dr.
Membro

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a minha família, que meu deu todo o apoio e estrutura na minha educação, em especial a minha mãe, Urcinea, que sempre esteve ao meu lado em todos os momentos, tanto de vitória quanto de dificuldade, e a meu pai, Frede (em memória), eterno amigo que deixa eternamente saudades.

Agradeço à Universidade Federal de Santa Catarina por ter me proporcionado momentos ímpares na minha formação os quais levarei para a vida toda.

Aos professores que passaram o conhecimento para formar o que sou hoje como profissional, em especial agradeço à minha orientadora, Dra. Valdirene Gasparetto, que me deu todo o auxílio e conhecimento, tanto no decorrer da formação deste trabalho quanto lecionando a disciplina de Contabilidade Gerencial.

Aos amigos que conquistei no decorrer da faculdade e que levarei para toda a vida, tendo o prazer de citar Luis Antônio Fernandes (Chapecó), Fabrício Phillipi de Souza (Bolota), Azor El Manuel, Francisco Pauly, William Coutinho (Seninha) e aos demais peço desculpa por não citá-los devido à falta de espaço, mas a quem estimo do mesmo jeito.

Agradeço à empresa objeto da pesquisa por disponibilizar todas as informações possíveis, facilitando que se chegasse aos objetivos propostos.

Aos amigos por quem tenho extremo carinho e que me apoiaram por toda essa caminhada da formação e me fizeram presenciar inúmeros momentos de descontração, faço questão de citar os nomes de Gabriel Chanes, Guilherme Antunes Passos (Kalsa), Bruno Machado (DDD), Marina Nunes (Mari), Shamila Double (Shami), Juliana e minha prima mais que querida Natália.

À minha namorada, Fabíola, que está sempre me apoiando nas decisões que tomo e ajudando a resolver todos os problemas que vieram a aparecer no decorrer desse um ano e oito meses que espero ser o começo de uma bela história.

A vida é um eterno perde e ganha

Um dia agente perde

No outro agente apanha

E nem por isso agente vai fugir da luta...

(Marcelo D2)

RESUMO

FREITAS, Maykon Carminatti de. **Formação do preço em empresas de panificação**: Estudo de caso em uma empresa na Região Sul de Florianópolis – SC. 91 f. Monografia – Curso de Ciências Contábeis. Universidade Federal de Santa Catarina.

Constantemente as empresas buscam se diferenciar no mercado, adotando para isso estratégias que possibilitem se tornarem mais competitivas no mercado em que atuam. Dentre essas estratégias se encontra a formação de preço. Assim, o objetivo da pesquisa se caracteriza por demonstrar uma proposta de precificação para uma empresa de panificação, embasada no método misto, ou seja, levando em conta a estrutura de custos e o mercado em que a empresa compete. Para isso é feita uma pesquisa do tipo descritiva, sendo no tocante à abordagem do problema caracterizada como quanti-qualitativa, por meio de um estudo de caso. No que tange à fundamentação da pesquisa, primeiro abordaram-se conceitos de preços para posteriormente relacioná-los com os aspectos internos e externos influentes na sua formação. Na apresentação da empresa estudada, buscou-se demonstrar um pouco da história e dos principais produtos e serviços disponibilizados aos clientes. A análise dos custos para formação do preço foi feita por meio do custeio variável, com um levantamento dos custos do primeiro trimestre de 2011. No que diz respeito à análise de mercado, focou-se em dois produtos, por estes terem maior representatividade no faturamento. Percebeu-se pelos resultados obtidos com a pesquisa que a empresa apresenta preços que se enquadram com os estipulados pela média de mercado. Todavia os preços obtidos pela pesquisa se mostraram em média mais baixos que os exercidos atualmente, cabendo assim à empresa analisar se diminuir os preços geraria um incremento que cobrisse seus custos em decorrência do aumento de atividade e gerasse um lucro adicional. No que diz respeito à análise de custo/volume/lucro, conclui-se que a empresa apresenta um nível de vendas acima do seu ponto de equilíbrio e uma margem de segurança de aproximadamente um quarto de sua receita. Outro ponto que se destaca pela utilização do método misto para formação de preço diz respeito à possibilidade da empresa em fazer ajustes no preço que conciliem tanto aspectos internos, os custos, quanto externos, análise dos concorrentes e do mercado em que está inserida, para embasar as decisões relativas ao preço dos produtos ou serviços.

Palavras-chave: Empresas de panificação. Preço. Mercado. Concorrentes. Custos.

Lista de Figuras

Figura 1 - Relações da Contabilidade Custos com os Outros Ramos da Contabilidade no Sistema de Informação.....	29
Figura 2: Estrutura do Método do Custeio Variável.....	35
Figura 3: Proposta de Formação de Preço da Pesquisa.....	49

Lista de Tabelas

Tabela 1: Cálculo da Margem de Contribuição Ponderada.....	39
Tabela 2: Acompanhamento dos Gastos.....	51
Tabela 3: Demonstração do Cálculo da Depreciação	52

Lista de Gráficos

Gráfico 1: Curva da Demanda.....	26
Gráfico 2: Relação Oferta <i>Versus</i> Preço de Venda	27
Gráfico 3: Gráfico do Ponto de Equilíbrio.....	38
Gráfico 4: Evolução dos preços dos produtos	47
Gráfico 5: Análise de Mercado (Pão de Trigo).....	61
Gráfico 6: Análise de Mercado (Pão Doce)	61
Gráfico 7: Relação Preços Atuais <i>Versus</i> Preços Proposta de Estudo (Grupo de Produtos)	72

Lista de Quadros

Quadro 1: Distribuição dos Índices de IPCA de 1980 a Outubro de 2010	23
Quadro 2: Cálculo do Preço de Venda com Base no <i>Mark-up</i>	30
Quadro 3: Cálculo do <i>Mark-up</i> Divisor e Multiplicador	30
Quadro 4: Métodos de Custeio	33
Quadro 5: Formulário para Cálculo da Margem de Contribuição.....	37
Quadro 6: Expressões para Determinação do Ponto de Equilíbrio.....	38
Quadro 7: Alavancagem Operacional	40
Quadro 8: Cálculo da Margem de Segurança	40
Quadro 9: Estrutura dos Funcionários	46
Quadro 10: Universo da Pesquisa	48
Quadro 11: Descrição dos Custos e Despesas	50
Quadro 12: Apuração dos Custos.....	54
Quadro 13: Alíquotas do SIMPLES NACIONAL.....	56
Quadro 14: Cálculo das Despesas Variáveis de Venda.....	56
Quadro 15: Cálculo da Cobertura dos Custos e Despesas Fixos	57
Quadro 16: Cálculo do <i>Mark-up</i> da Empresa Estudada	57
Quadro 17: Cálculo do Preço Através do Método de Custeio Variável.....	59
Quadro 18: Apuração da Margem de Contribuição dos Produtos para Análise de Custo/Volume/Lucro	64
Quadro 19: Cálculo da Margem de Contribuição Média.....	65
Quadro 20: Apuração do Índice de Margem de Contribuição	65
Quadro 21: Cálculo do Ponto de Equilíbrio dos Produtos	67
Quadro 22: Cálculo da Margem de Segurança	68
Quadro 23: Simulação para Cálculo da Alavancagem Operacional	68
Quadro 24: Alavancagem Operacional da Empresa Estudada.....	68
Quadro 25: Relação do Preço Praticado <i>Versus</i> Preço da Proposta.....	71

LISTA DE SIGLAS

ABIP: Associação Brasileira de Indústrias de Panificação e Confeitaria

SEBRAE: Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

IBGE: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

ABC: Custeio Baseado em Atividades

RKW: *Reichskuratorium Für Wirtschaftlichkeit*

UEP: Unidade de Esforço de Produção

MC: Margem de Contribuição

PV: Preço de Venda

CV: Custos Variáveis

DV: Despesas Variáveis

Qo: Ponto de equilíbrio em unidades físicas

Ro: Ponto de equilíbrio em unidades monetárias

CF: Custo Fixo

RC: Razão de Contribuição

AO: Alavancagem Operacional

MS: Margem de Segurança

S: Nível de Produção Normal ou de Segurança em Valor ou Quantidade;

E: Nível de Produção no Ponto de Equilíbrio em Valor ou Quantidade.

PE: Ponto de Equilíbrio

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	13
1.1 TEMA E PROBLEMA	14
1.2 OBJETIVOS	14
1.2.1 Objetivo Geral	15
1.2.2 Objetivos Específicos.....	15
1.3 JUSTIFICATIVA	15
1.4 METODOLOGIA.....	18
1.4.1 Enquadramento da Pesquisa	18
1.4.2 Coleta e Análise de Dados	19
1.5 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	20
1.6 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA	20
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	22
2.1 PREÇO	22
2.2 ABORDAGEM DE MERCADO NA FORMAÇÃO DE PREÇO.....	24
2.2.1 Demanda e Oferta	25
2.2.1.1 Demanda	25
2.2.1.2 Oferta	26
2.2.2 Equilíbrio de Mercado	27
2.2.3 Análise dos Concorrentes	28
2.3 CUSTOS NA FORMAÇÃO DE PREÇOS	29
2.4 CUSTEIO VARIÁVEL	33
2.4.1 Análise Custo/Volume/Lucro	36
2.4.2 Margem de Contribuição	36
2.4.3 Ponto de Equilíbrio	37
2.4.4 Alavancagem Operacional e Margem de Segurança.....	40
2.5 ESTRATÉGIAS DE FORMAÇÃO DE PREÇOS	41
3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS.....	45
3.1 APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO	45
3.2 MÉTODO DE PRECIFICAÇÃO UTILIZADO PELA EMPRESA.....	46

3.3 PROPOSTA DE UM MÉTODO DE PRECIFICAÇÃO	48
3.3.1 Análise dos Custos para a Formação de Preço.....	49
3.3.1.1 Apuração dos custos	49
3.3.1.2 Formação do preço através dos custos.....	55
3.3.2 Análise do Mercado e dos Concorrentes na Formação de Preço	60
3.3.3 Análise de Custo/Volume/Lucro.....	62
3.4 ANÁLISE DE DADOS	69
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	74
4.1 CONCLUSÕES DO TRABALHO.....	74
4.2 SUGESTÃO PARA TRABALHOS FUTUROS.....	75
REFERÊNCIAS.....	77
APÊNDICES	81
APÊNDICE A – APURAÇÃO DO CUSTO DE MATÉRIA-PRIMA.....	81
APÊNDICE B – APURAÇÃO DOS CUSTOS DE MATÉRIA-PRIMA PARA OS PRODUTOS.....	82
APÊNDICE C – DETALHAMENTO DA FOLHA DE PAGAMENTO.....	89

1 INTRODUÇÃO

Com o avanço da tecnologia e a abertura de mercados, para a continuidade do funcionamento das empresas, seja o ramo de atividade exercido, se faz necessário que estas disponham de um sistema de informações que seja compatível com o mercado no qual estão inseridas, onde clientes cada vez mais exigentes ditam as regras de preços e produtos ofertados.

Quem melhor gerir as informações obtidas por meio desse sistema é que terá vantagens competitivas (oportunidades) frente aos concorrentes. Vantagens essas que se referem aos aspectos financeiros, econômicos, de custos, *marketing* entre outros. Druker (1997) comenta que poucos entendem essa informação, sendo que a maior parte das empresas recolhe os dados, mas não aprende a usá-los. Evgeniou e Cartwright *apud* Souza e Melhado (2007) comentam que a empresa inteligente deve sempre buscar organizar, analisar e fazer uso da informação, pois a detenção e controle dela são fundamentais para o sucesso da sua atividade.

Nesse contexto, a Contabilidade mostra-se como um instrumento para auxiliar o processo decisório no intuito de promover informações que sustentem esse processo de tomada de decisão que se dá pela análise do conjunto de dados inseridos no sistema de informação que em contexto são denominados informações destinadas à criação de ações que permitam o alcance dos objetivos da empresa.

A informação gerada pelo sistema deve estar em consonância com os objetivos estabelecidos pela entidade, informação esta que, para Atkinson (2000, p.37), é “um dos meios primários pelo qual operadores/funcionários, gerentes intermediários executivos recebem *feedback* sobre seus desempenhos, capacitando-os a aprenderem com o passado e melhorarem para o futuro”, um desses meios em que a Contabilidade se faz uso é o gerenciamento dos custos visando ao auxílio nas decisões referentes ao preço, por exemplo.

Crepaldi (1998, p. 210) comenta que “os objetivos pretendidos pela empresa constituem, provavelmente, o primeiro e mais importante fator na estruturação do preço de venda de um produto, mercadoria ou serviço”, pois a administração dos preços de forma estratégica dentro deste mercado cada vez mais exigente é a melhor maneira de um aumento no lucro (ZORNIG, 2007). Porém, as informações de custos também auxiliam nesse processo, sendo um parâmetro interno da empresa.

1.1 TEMA E PROBLEMA

Conforme dados da Associação Brasileira da Indústria de Panificação e Confeitaria (ABIP, 2009), o segmento de panificação está composto por mais de 63.000 panificadoras em todo o País, sendo 96% destas pequenas indústrias responsáveis em atender cerca de 21,5% da população nacional, sendo a região Sul responsável por 20% no que diz respeito à distribuição geográfica das padarias no Brasil (ABIP, 2003).

Nesse cenário de concorrência acirrada, “a gestão estratégica dos custos é um procedimento gerencial muito importante para os produtores atentos com o melhor desempenho financeiro de seu negócio” (CREPALDI, 2008, p. 337).

A gestão dos custos comentada anteriormente por Crepaldi (2008) é alcançada pela implementação de um sistema de custeio com o propósito de disponibilizar conhecimento do processo produtivo para que possa avaliar a existência de falhas, que, em caso positivo, tomar medidas corretivas para melhoria na gestão de negócio refletindo na obtenção de um sistema de formação de preço que apoie o corpo decisório da entidade.

Outro aspecto a se destacar do conhecimento dos custos é com relação a permitir à empresa ter um parâmetro inicial ou para fins de referência para análise com o propósito de precaver que a empresa pratique preços abaixo dos seus custos (PADOVEZE, 2000; CREPALDI, 2008).

Em meio a esse contexto, o problema da pesquisa assim se caracteriza: Qual a abordagem mais adequada para uma metodologia de formação de preços a uma empresa de panificação?

1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral e objetivos específicos da pesquisa são apresentados na sequência.

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral da pesquisa é propor uma metodologia de formação de preço para uma empresa do ramo de panificação, baseada no método misto, sustentada pelo método de custeio variável e na análise de mercado.

1.2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos que possibilitam atingir o objetivo geral da pesquisa são:

- Analisar os gastos da empresa para aplicar o *mark-up* na formação dos preços.
- Identificar os preços estabelecidos pelos concorrentes.
- Comparar o preço gerado pela metodologia implementada na pesquisa e o preço utilizado pela empresa objeto de estudo.
- Realizar uma análise de Custo/Volume/Lucro, com ponto de equilíbrio e alavancagem operacional.

1.3 JUSTIFICATIVA

O advento de novas tecnologias refletiu em mudanças no mercado varejista, tornando-o cada vez mais competitivo, ocasionando assim, conforme Wernke (2004), a queda das margens de lucro das empresas, fazendo com que as estratégias de formação de preço ganhassem importância no que diz respeito à diferenciação no mercado.

Em meio a esse cenário, o preço pode se mostrar como um fator de limitação na hora do desembolso dos clientes em troca de um produto ou serviço, assim ao estruturar o seu processo de formação de preço deve resumir de “forma numérica as estratégias de marketing que a empresa tentou seguir” (SARDINHA, 1995, p.3). Em outras palavras, significa deixar claros seus objetivos na hora de formar o preço como conseguir participação no mercado, reter um perfil específico de clientes, estabelecer o menor preço de mercado entre outros objetivos.

Diversos aspectos devem ser analisados ao se fixar a políticas de preço das empresas, como: as condições de mercado, o grau de elasticidade da demanda, as características dos concorrentes, os custos, a carga tributária, os preços dos

produtos substitutos entre outros fatores (MARTINS, 2008; SANTOS, 2009; PEREZ JR., OLIVEIRA e COSTA, 2009).

Outro ponto a considerar ao formar preço diz respeito a conciliar dois aspectos: os aspectos quantitativos, que consistem no controle de custos para proporcionar preços que cubram todos os custos e gerar aos gestores remuneração razoável sobre o capital investido; e os aspectos qualitativos que estão relacionados com as maneiras pelas quais as empresas esperam superar as expectativas dos clientes a fim de aumentar o valor de percepção dos consumidores sobre os seus produtos ou serviços (BRUNI e FAMÁ, 2010; CREPALDI, 2004).

A conciliação dos fatores para a fixação dos preços citados anteriormente é importante, pois o valor calculado pela empresa pode permitir a maximização dos lucros e o alcance das metas de venda, tendo em vista sua capacidade de produção e o mercado em que esta está inserida com o propósito de bem remunerar o capital investido dos gestores (WERNKE, 2004).

Mesquita e Lara (2007) afirmam que, à medida que o mercado evolui, acirra-se na mesma proporção a sua competitividade, pois as empresas buscam a todo custo o seu espaço no mercado seja por meio de lançamentos de produtos novos, preços menores, atendimento diferenciado, prazos maiores para pagamentos entre outras estratégias com o propósito de se diferenciar no mercado.

Em meio a esse contexto, encontram-se as indústrias de panificação, que fazem parte das empresas atuantes no setor de varejo, como é o caso dos supermercados, frigoríficos, indústrias de alimentos em conserva entre outras, que se caracterizam pelo processamento ou apenas comercialização de comidas e bebidas (TUDOEMFOCO, 2010).

As indústrias de panificação são responsáveis por gerar 758 mil empregos diretos e 1,8 milhões de empregos indiretos, possuindo uma participação de 36,2% na indústria de produtos alimentares e de 7% nas indústrias de transformação, refletindo em um consumo *per capita* de 33,5kg no Brasil (ABIP, 2010).

Frente à concorrência das diversidades de serviços e produtos disponibilizados pelos supermercados, as indústrias de panificação precisam diversificar suas atividades, e, além da produção de pães, investem na criação de áreas de café, lanchonete, variedades de produtos entre outros fatores, que

refletiram em 60% do crescimento do faturamento do setor em 2010, tornando, assim, as empresas de panificação em “centros gastronômicos” (SAAB, 2001; ABIP, 2011).

Segundo o SEBRAE *apud* Balbinot e Zanin (2009), há uma dificuldade encontrada pelas empresas de panificação no que diz respeito ao ajuste dos preços, pelo fato de considerarem vários elementos. Muitas padarias desenvolvem técnicas que ajustam os preços com base nos gastos do empreendimento. Outras, segundo Pereira (2005) *apud* Balbinot e Zanin (2009), buscam a valorização dos produtos, investindo no melhoramento do processo produtivo do pão, diversidade no atendimento, comparação entre os preços estipulados com os concorrentes entre outros.

A análise da estrutura dos custos dos produtos nesse setor do varejo se mostra como fator de diferenciação no que tange ao processo de formação de preço, pois estudos realizados pela ABIP (2009) mostram que 50%, aproximadamente, do faturamento médio das panificadoras advêm do departamento de produção. Assim tal análise tem o propósito de mostrar ao gestor qual produto deve ter as vendas impulsionadas devido ao fator de trazer maior retorno à empresa.

Outro ponto que se deve ressaltar sobre o conhecimento dos custos é que, conforme Atkinson *et al.*(2000), em mercados de grande competição, como é o setor de panificação, a informação advinda do sistema de custos se mostra como instrumento de auxílio aos gestores em decisões como a determinação do *mix* de produtos mais lucrativos em mercados onde o preço é fixado pela oferta e demanda, dados seus preços de mercado e suas margens (preços menos custo dos produtos).

Percebe-se, portanto, que, nesse setor do varejo, a decisão de fixação do preço deve ser analisada com cuidado, pois, se o gestor ao formar o preço “errar para maior, perde o mercado; se errar para menor, compromete o negócio” (CREPALDI, 2004, p.313).

Em meio a esse contexto, o presente trabalho tem a finalidade de auxiliar os gestores das empresas de panificação a identificar e analisar as informações, tanto de cunho interno, quanto externo, que sustentem o processo de formação do preço.

1.4 METODOLOGIA

A fim de alcançar os objetivos propostos neste estudo, nesta seção apresentam-se os procedimentos que são utilizados na pesquisa, em que serão abordados conceitos de monografia, enquadramento da pesquisa e como foi feita a coleta e análise de dados.

Monografia é um trabalho de cunho acadêmico com a finalidade de contribuição à ciência, pelo aprofundamento para melhor interpretação sobre um ou mais aspectos de determinado tema dentro da área da ciência (BEUREN *et al.*, 2004). Santos e Noronha (2005, p. 64) definem monografia como “um trabalho científico desenvolvido sobre um tema específico no contexto do curso ou programa realizado”. Resumidamente Salomon (2001, p.251) aborda que monografia “em sentido *lato* é todo trabalho científico de *primeira mão*, que resulte de *pesquisa*”.

Nesse contexto, percebe-se que a monografia tem a finalidade de acrescentar, no ambiente científico, para geração de conhecimento sobre determinado assunto embasado por pesquisas.

1.4.1 Enquadramento da Pesquisa

No que tange à pesquisa, Beuren *et al.* (2004) a dividem nos seguintes aspectos: quanto aos objetivos, quanto aos procedimentos e quanto à abordagem do problema.

Quanto aos objetivos, a pesquisa se enquadra em: descritiva, exploratória e explicativa. O presente estudo trata-se de uma pesquisa caracterizada como descritiva, pois vem por descrever comportamentos de determinadas populações ou fatos, sustentados por um processo de observação sistemática. Andrade (1998, p.104) destaca que

nesse tipo de pesquisa os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador não interfira neles. Isto significa que os fenômenos do mundo físico e humano são estudados, mas não são manipulados pelo pesquisador.

Com relação aos procedimentos utilizados na pesquisa, esta se vale do uso do estudo de caso que consiste no estudo aprofundado de poucos objetos visando obter-se maior conhecimento do assunto estudado, porém se mostra como fator limitante em aspectos de generalização (GIL, 2002; BEUREN *et al.*, 2004).

Quanto à abordagem do problema de pesquisa, pode-se dividir em pesquisas quantitativas e qualitativas (OLIVEIRA, 2002). Como também pela junção dos dois tipos de abordagem denominada de quanti-qualitativa (FIGUEIREDO, 2004).

Por pesquisa quantitativa, Richardson (1999, p.71) comenta que

O método quantitativo, como o próprio nome indica, caracteriza-se pelo emprego da quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples, como percentual, média, desvio-padrão, às mais complexas, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc.

Chizzotti (2006) complementa que a pesquisa quantitativa procura verificar e explicar a influência das variáveis preestabelecidas sobre as outras.

No tocante à pesquisa qualitativa, Beuren *et al.* (2004) afirmam que esta consiste na análise mais rígida, no que tange a aspectos de extensão de estudo, visando complementar as características não observadas pelo estudo quantitativo.

Conforme comentam Hair *et al.* (2003), para o andamento de uma boa pesquisa, esta deve apresentar tanto uma abordagem quantitativa quanto qualitativa. Portanto o presente estudo caracteriza-se por ser uma pesquisa quanto à abordagem do tipo quanti-qualitativa, pois, para Figueiredo (2004, p. 102), esse tipo de pesquisa “integra dados qualitativos e quantitativos em um único estudo, permitindo o que cada método oferece de melhor evitando as limitações de cada abordagem”.

1.4.2 Coleta e Análise de Dados

Para fundamentar os conceitos trazidos no presente estudo, fez-se uso das pesquisas bibliográficas visando a um melhor esclarecimento dos conceitos abordados.

A fim de obter um melhor conhecimento da empresa objeto de estudo, nos aspectos de levantamento dos custos, conhecimento do método de precificação utilizado atualmente pela empresa dentre outras questões relativas ao seu funcionamento, foram feitas entrevistas com o proprietário do estabelecimento.

Para análise dos custos incorridos pela empresa, utilizou-se o sistema de custeio variável, a partir dos dados referentes aos meses de janeiro, fevereiro e

março de 2011. Posteriormente, faz-se a análise e interpretação dos dados coletados, finalizando com o relatório dos resultados.

Como a empresa objeto de estudo se localiza na região Sul de Florianópolis, desse modo, para realizar a análise de mercado, foram levantados preços de empresas definidas como concorrentes outras empresas que realizam atividade semelhante à empresa pesquisada, ou seja, praticar a atividade de panificação.

1.5 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

No presente estudo, por se tratar de um estudo de caso, a implementação para formação do preço será relativa unicamente à empresa pesquisada, não podendo ser aplicado a outras empresas, sejam elas do mesmo ramo de atividade, sem que se façam os devidos ajustes.

No que diz respeito ao método para avaliação dos custos, foi utilizado o método de Custeio Variável apenas.

As pesquisas referentes ao preço cobrado pelos clientes abrangem as padarias e supermercados da região Sul de Florianópolis-SC, sendo feita a análise comparativa dos produtos produzidos na padaria, o que limita o estudo no que tange à utilização para outros produtos da empresa objeto de pesquisa.

1.6 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA

Para um melhor entendimento do presente trabalho, esta seção define como se estrutura a pesquisa que se divide em quatro capítulos.

O primeiro capítulo aborda aspectos introdutórios, apresentação do tema e problema, demonstração dos objetivos do estudo, justificativa, metodologia da pesquisa e a delimitação do trabalho.

O segundo capítulo refere-se ao embasamento teórico do estudo, onde estão fundamentados os conceitos relacionados com a formação de preço, bem como os métodos de custeio utilizados pelas empresas e as principais estratégias de formação de preço.

O terceiro capítulo apresenta o estudo de caso, coleta de dados, bem como seu tratamento para chegar aos resultados referentes à proposta de formação de preço para a empresa de panificação objeto da pesquisa.

O quarto capítulo aborda as considerações finais com as conclusões obtidas por meio da interpretação dos resultados obtidos com a pesquisa, bem como sugestões para trabalhos futuros.

Finalizando, o trabalho apresenta as referências bibliográficas e os apêndices da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, apresenta-se o referencial teórico da pesquisa, onde inicialmente são abordados aspectos gerais sobre preços. Posteriormente se comentam aspectos que devem ser considerados no estabelecimento do preço exercido pelas empresas, dividido em duas visões: primeiro, uma visão de mercado, que abordará conceitos de demanda, oferta, a relação entre oferta e demanda e o papel da concorrência; e, segundo, uma visão voltada para os custos na formação do preço, finalizando com a apresentação de estratégias de precificação.

2.1 PREÇO

Preço de um produto, segundo Dutra (2003), é o valor da troca de transferência da propriedade de um bem entre o consumidor e a empresa em virtude dos benefícios que este bem possa proporcionar (DUTRA, 2003; SARDINHA, 1995).

Até meados de 1990, a estratégia de formação de preço não representava um papel de importância em aspectos de diferenciação de mercado, pois os gestores tinham uma grande dificuldade ao formar preço. Conforme Zornig (2007, p.1),

até 1994, ninguém podia falar em preços sem falar em inflação. Preços de produtos e serviços já eram difíceis de lembrar, imagine então compará-los. [...] Precificar era simplesmente uma decisão tática de repassar o índice de inflação aos preços no fim do mês ou aumentar os preços todos os dias (ou semanas) por uma taxa estimada (ou antecipada) de inflação.

Segundo dados do IBGE (2010), o Quadro 1 apresenta os índices de preço ao consumidor amplo, referentes aos anos de 1980 a outubro de 2010, e mostra que, com o estabelecimento do Plano Real, se percebe a existência de uma estabilidade econômica, estabilidade esta que gerou um reflexo no papel das políticas de preços utilizadas pelas empresas, em aspectos de diferenciação de mercado, deixando de utilizar uma antiga política de preços que consistia em repassar uma taxa estimada de inflação do final mês ou em um aumento de preços diários através de uma taxa de inflação antecipada (ZORNIG, 2007).

	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	ACUMULADO NO ANO
1980	6,62	4,62	6,04	5,29	5,70	5,31	5,55	4,95	4,23	9,48	6,67	6,61	99,27%
1981	6,84	6,40	4,97	6,46	5,56	5,52	6,26	5,50	5,26	5,08	5,27	5,93	95,65%
1982	6,97	6,64	5,71	5,89	6,66	7,10	6,36	5,97	5,08	4,44	5,29	7,81	104,80%
1983	8,64	7,86	7,34	6,58	6,48	9,88	10,08	9,11	10,30	8,87	7,38	8,68	163,99%
1984	9,67	9,50	8,94	9,54	9,05	10,08	9,72	9,35	11,75	10,44	10,53	11,98	215,27%
1985	11,76	10,87	10,16	8,20	7,20	8,49	10,31	12,05	11,12	10,62	13,97	15,07	242,24%
1986	14,37	12,72	4,77	0,78	1,40	1,27	1,71	3,55	1,72	1,90	5,45	11,65	79,65%
1987	13,21	12,64	16,37	19,10	21,45	19,71	9,21	4,87	7,78	11,22	15,08	14,15	363,41%
1988	18,89	15,70	17,60	19,29	17,42	22,00	21,91	21,59	27,45	25,62	27,94	28,70	980,22%
1989	37,49	16,78	6,82	8,33	17,92	28,65	27,74	33,71	37,56	39,77	47,82	51,50	1.972,91%
1990	67,55	75,73	82,39	15,52	7,59	11,75	12,92	12,88	14,41	14,36	16,81	18,44	1.620,96%
1991	20,75	20,72	11,92	4,99	7,43	11,19	12,41	15,63	15,63	20,23	25,21	23,71	472,69%
1992	25,94	24,32	21,40	19,93	24,86	20,21	21,83	22,14	24,63	25,24	22,49	25,24	1.119,09%
1993	30,35	24,98	27,26	27,75	27,69	30,07	30,72	32,96	35,69	33,92	35,56	36,84	2.477,15%
1994	41,31	40,27	42,75	42,68	44,03	47,43	6,84	1,86	1,53	2,62	2,81	1,71	916,43%
1995	1,70	1,02	1,55	2,43	2,67	2,26	2,36	0,99	0,99	1,41	1,47	1,56	22,41%
1996	1,34	1,03	0,35	1,26	1,22	1,19	1,11	0,44	0,15	0,30	0,32	0,47	9,56%
1997	1,18	0,50	0,51	0,88	0,41	0,54	0,22	-0,02	0,06	0,23	0,17	0,43	5,22%
1998	0,71	0,46	0,34	0,24	0,50	0,02	-0,12	-0,51	-0,22	0,02	-0,12	0,33	1,66%
1999	0,70	1,05	1,10	0,56	0,30	0,19	1,09	0,56	0,31	1,19	0,95	0,60	8,94%
2000	0,62	0,13	0,22	0,42	0,01	0,23	1,61	1,31	0,23	0,14	0,32	0,59	5,97%
2001	0,57	0,46	0,38	0,58	0,41	0,52	1,33	0,70	0,28	0,83	0,71	0,65	7,67%
2002	0,52	0,36	0,60	0,80	0,21	0,42	1,19	0,65	0,72	1,31	3,02	2,10	12,53%
2003	2,25	1,57	1,23	0,97	0,61	-0,15	0,20	0,34	0,78	0,29	0,34	0,52	9,30%
2004	0,76	0,61	0,47	0,37	0,51	0,71	0,91	0,69	0,33	0,44	0,69	0,86	7,60%
2005	0,58	0,59	0,61	0,87	0,49	-0,02	0,25	0,17	0,35	0,75	0,55	0,36	5,69%
2006	0,59	0,41	0,43	0,21	0,10	-0,21	0,19	0,05	0,21	0,33	0,31	0,48	3,14%
2007	0,44	0,44	0,37	0,25	0,28	0,28	0,24	0,47	0,18	0,30	0,38	0,74	4,45%
2008	0,54	0,49	0,48	0,55	0,79	0,74	0,53	0,28	0,26	0,45	0,36	0,28	5,90%
2009	0,48	0,55	0,20	0,48	0,47	0,36	0,24	0,15	0,24	0,28	0,41	0,37	4,31%
2010	0,75	0,78	0,52	0,57	0,43	0,00	0,01	0,04	0,45	0,75	0,83	0,63	5,90%
2011	0,83	0,80	0,79	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,43%

Quadro 1: Distribuição dos Índices de IPCA de 1980 a Outubro de 2010

Fonte: IBGE (2010).

Em uma visão sintetizada, o preço quantificaria a estratégia de *marketing* da empresa. Seguindo essa linha de raciocínio, o empresário, ao estruturar o preço, conforme Martins (2008), não deve levar apenas em consideração as informações

internas (distribuição dos custos), mas também informações externas (comportamento da demanda frente ao preço). Sendo assim, o gestor deve exercer preços que ao menos paguem os seus custos e que conciliem com a expectativa do cliente.

Kotler e Keller (2006, p.429) comentam a importância do preço pelo fato de que “embora outros fatores tenham se tornado importante nas últimas décadas, o preço permanece como um dos elementos fundamentais na determinação da participação de mercado e da lucratividade das empresas”.

Para a formação de preço, Bruni (2008, p.302) diz que

o preço a ser praticado em produtos ou serviços depende de dois aspectos principais: da oferta de um produto sem grande diferenciação, o que implicaria a cobrança de um preço já previamente existente no mercado, e a necessidade de ter custos menores que preços; ou da oferta de um produto com um valor percebido diferenciado e, em função desta, maior percepção de valor a possibilidade de cobrança de preços maiores.

Segundo Kotler e Keller (2006), ao se estabelecer um preço, devem ser considerados aspectos como: conhecimento do mercado, pela determinação da demanda, bem como os preços ofertados pelos concorrentes; estimativas dos custos para que, desse modo, a empresa esteja possibilitada a selecionar um método de precificação.

Conforme Santos (1991, p.123),

em economia sujeita a inflação, a venda a preço superior aos custos de aquisição e/ou fabricação pode determinar a ilusão monetária de lucro; na formação de preço, como se devem ser tomadas precauções especiais visando à atualização dos custos de compras e/ou de produção.

Dessa maneira, para a formação do preço de venda, deve-se ter conhecimento de alguns aspectos como: aspectos econômicos ou ligados ao mercado em que a empresa está inserida e aspectos de custos, para que, assim, esta defina sua estratégia de formação de preço.

2.2 ABORDAGEM DE MERCADO NA FORMAÇÃO DE PREÇO

Para a definição do preço, o gestor deve ter conhecimento de alguns conceitos de cunho econômico. Portanto, esta seção aborda conceitos de oferta e demanda, bem como a relação entre ambas, como também discorre sobre o papel dos concorrentes na sustentação da política de formação de preços das empresas.

2.2.1 Demanda e Oferta

O valor e a quantidade de equilíbrio de determinado bem ou serviço são gerados conforme a demanda e a oferta destes, porém, para determinar esses componentes, é necessário analisar a estrutura de mercado em que a empresa está inserida, ou seja, se possui muita ou pouca concorrência ou até mesmo apenas uma empresa principal no ramo. “Na análise das estruturas de mercado avaliam-se os efeitos da oferta e da demanda, tanto no mercado de bens e serviços como no mercado de fatores de produção” (VASCONCELLOS e GARCIA, 2004, p. 35).

Segundo Rosseti (2003), as estruturas de mercado estão divididas em quatro principais estruturas:

- Concorrência perfeita: Possui um número elevado de pequenos vendedores e consumidores, o produto é homogêneo (único), qualquer empresa pode entrar neste modelo de mercado e possibilita transparência em todos os processos para ambas as partes (VICECONTI e NEVES, 2003).
- Monopólio: “Um monopólio existe quando há apenas um vendedor” (WONNACOTT e WONNACOTT, 2004, p.61).
- Oligopólio: “Um oligopólio existe quando alguns vendedores dominam em um mercado” (WONNACOTT e WONNACOTT, 2004, p.61).
- Concorrência monopolística: Refere-se a um mercado concorrente, o qual possui uma elevada quantidade de produtores, porém cada um monopolista do seu produto, ou seja, é diferente dos demais. Viceconti e Neves (2003, p.17) comentam que “a diferenciação do produto se dá por meio de características do mesmo, tais como, qualidade, marca (*grife*), padrão de acabamento, existência ou não de assistência técnica, etc.”.

Vistas as estruturas em que podem estar inseridas as empresas, a seguir são tratados alguns aspectos que influenciam na formação de preço como oferta, demanda e análise dos concorrentes.

2.2.1.1 Demanda

A demanda representa o máximo que o consumidor pode almejar, dado os seus rendimentos e as condições oferecidas pelo mercado, como gastos, prazos para pagamentos e preço estipulado pelas empresas (VASCONCELLOS, 2008).

Para um melhor entendimento dessa relação de alteração da demanda frente à alteração do preço, o Gráfico 1 mostra a relação de procura *versus* preço, segundo Vasconcellos e Garcia (2004, p.39).

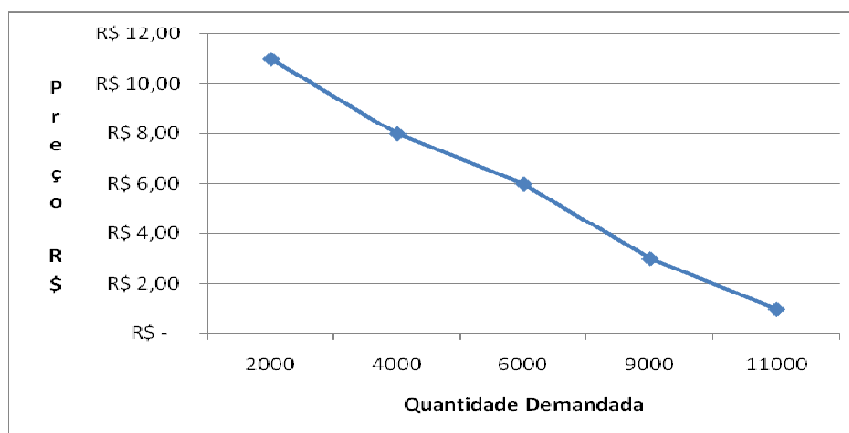


Gráfico 1: Curva da Demanda

Fonte: Adaptado de Vasconcellos e Garcia (2004, p.39).

Conforme se pode analisar no Gráfico 1, a curva da demanda mostra que a procura por determinado produto se altera à medida que seu preço também se altera. Assim, na proporção que o preço de um bem ou serviço aumenta, a procura pelo este diminui (VASCONCELLOS e GARCIA, 2004).

Vasconcellos e Garcia (2004, p. 38) analisam que considerados constantes os demais fatores que interferem na demanda, “há uma relação inversamente proporcional entre a quantidade procurada e o preço do bem, *coeteris paribus*. É a chamada lei geral da demanda”.

Além dos preços, há outros fatores que podem ser citados como responsáveis em alterar a demanda como: distribuição de riqueza, distribuição de salário, preço de outros bens (sendo estes substitutos ou concorrentes), mídia no que diz respeito à divulgação do produto, necessidades dos consumidores, entre outros fatores de mercados (taxa de juros e prazo de parcelamento, por exemplo) (VASCONCELLOS, 2008).

2.2.1.2 Oferta

A oferta está relacionada com o comportamento dos vendedores, ou seja, maior número de um bem ou serviço que estariam dispostos a vender exercendo um determinado preço (WONNACOTT e WONNACOTT, 2004).

Desse modo, assim como foi demonstrado o comportamento da demanda, o Gráfico 2 representa o comportamento da oferta em relação ao preço exercido.

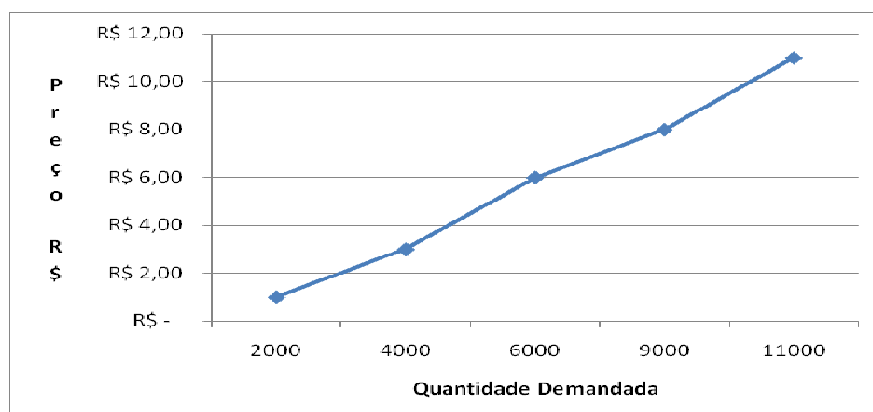


Gráfico 2: Relação Oferta *Versus* Preço de Venda
Fonte: Adaptado de Vasconcellos e Garcia (2004, p.43).

Ao contrário do que se pode analisar no Gráfico 1, o Gráfico 2 mostra que a oferta de um produto varia à medida que o seu preço também. Pindyck e Rubinfeld (2005) afirmam que a curva da oferta desloca-se para a direita, e esta evidência que a quantidade ofertada de um bem ou serviço varia positivamente de acordo com um aumento no preço, refletindo assim em uma queda na procura.

Mankiw (2001, p.75) complementa que a lei da oferta é a “afirmação de que, tudo o mais mantido constante, a quantidade oferecida do bem aumenta quando o seu preço aumenta”.

Para Vasconcellos (2008), outros fatores podem alterar a quantidade ofertada de determinado bem ou serviço, como a quantidade ofertada do bem, preço do bem, preços dos fatores e insumos da produção, preço de outros bens, tecnologia, entre outros fatores.

2.2.2 Equilíbrio de Mercado

Quando analisadas juntas as curvas de demanda e oferta, pode-se visualizar o preço e a quantidade de equilíbrio de um determinado bem ou serviço, em relação a um mercado (VASCONCELLOS e GARCIA, 2008), ou seja, o preço em que a quantidade ofertada e a quantidade demandada se igualam ou significa dizer que os compradores estariam dispostos a comprar as mesmas quantidades que os vendedores almejavam vender a um determinado preço.

Porém, Silveira (2010) alerta que se deve analisar os relatórios gerenciais e as informações de custos para verificar se a redução do preço irá representar um incremento na demanda, de modo que esse aumento no número de clientes venha a cobrir o aumento dos gastos, em decorrência do aumento da atividade produtiva para suprir a demanda, gerando um lucro adicional para a empresa.

Segundo Horngreen, Datar e Foster (2004), os custos podem afetar a oferta dos produtos uma vez que quanto mais baixo for o custo para produzir um produto em relação ao seu preço, maior será a capacidade de fornecê-lo por parte da empresa.

2.2.3 Análise dos Concorrentes

A empresa, ao estabelecer seu preço, deve ater-se aos procedimentos usados pelos seus concorrentes, pois “dentro da faixa de preços possíveis, determinados pela demanda de mercado e pelos custos da empresa, esta deve levar em conta os custos, os preços e as possíveis reações de preço dos concorrentes” (KOTLER e KELLER, 2006, p.440).

A análise dos concorrentes consiste na identificação destes frente ao mercado em que está inserido. Feita tal identificação, a empresa deve mapear os preços dos concorrentes, visando à identificação dos principais produtos, bem como se preocupar em verificar os demais aspectos mercadológicos, como distribuição e características dos produtos, promoções, por exemplo, (ASSEF, 2005).

Terminada a análise da concorrência, Kotler e Keller (2006) recomendam que, caso o produto oferecido ao cliente tenha características não oferecidas pelos concorrentes, o valor de tais características devem ser analisadas e repassadas ao preço ou, caso contrário, deve-se analisar o valor de tais características e deduzi-las do preço, para assim decidir se cobrará a mais, o mesmo ou menos que os seus concorrentes.

Desse modo, nota-se que as informações das estruturas de mercado em que as empresas estão inseridas, bem como as variáveis de oferta e demanda juntamente com a análise dos concorrentes, se mostram úteis no processo de tomada de decisão relativa à formação de preço.

2.3 CUSTOS NA FORMAÇÃO DE PREÇOS

O conhecimento dos custos é importante para as empresas, pois permite a estas saberem se é interessante a continuidade da produção de determinado bem ou serviço, ou se elas devem buscar melhorias ou descontinuá-lo em virtude do prejuízo que lhes vem causando.

Os gestores das empresas, ao escolherem o método de formação de preço de suas organizações, se embasam em instrumentos contábeis como a Contabilidade de Custos, que, por meio de sistemas de custos, podem gerar informações que auxiliem os gestores no planejamento e controle das operações (MARTINS, 2008).

A Contabilidade de Custos deve estar ligada com os demais ramos da Contabilidade no contexto de um sistema de informação para que forneça informações consistentes ao seu usuário, como mostra a Figura 1.

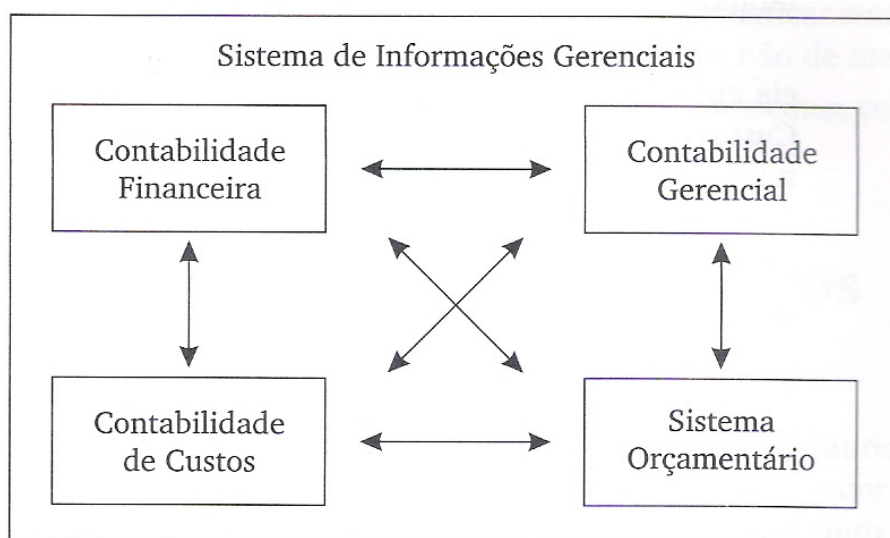


Figura 1 - Relações da Contabilidade Custos com os Outros Ramos da Contabilidade no Sistema de Informação

Fonte: Martins (2008, p.22).

A formação de preços por meio da gestão dos custos é descrita por Martins (2008, p.218) como uma “forma de calcular preços de dentro para fora, onde o ponto de partida é o custo [...] sobre esse custo agrega-se uma margem, denominada *mark-up*”.

Mark-up representa o método de fixação de preço de venda baseado a partir do custo do produto, no qual se aplica um percentual sobre os custos para gerar

preço com o propósito de “cobrir todas as suas despesas bem como um valor satisfatório de lucro” (DUBOIS, KULPA e SOUZA 2006, p. 224).

O Quadro 2, conforme Bruni e Famá (2010, p. 281), representa um modelo de cálculo utilizando o *mark-up* para formação do preço de venda.

Descrição		%
(+)	Preço de Venda	100,00%
(-)	Deduções da Receita (Impostos incidentes sobre o Faturamento)	-15,65%
(-)	Comissões	-5,35%
(-)	Despesas Administrativas/Financeiras	-5,00%
(-)	Despesas Fixas de Vendas	-10,00%
(-)	Custos Indiretos (Fixos) de Fabricação	-19,00%
(-)	Lucro	-5,00%
(=)	Custo Variável	40,00%
	Mark-up Divisor	60,00%
	Mark-up Multiplicador	2,50

Quadro 2: Cálculo do Preço de Venda com Base no *Mark-up*
Fonte: Bruni e Famá (2010, p. 281)

Como se pode ver no Quadro 2, o *mark-up* calculado foi de 60%, ou seja, do preço foram deduzidas as despesas operacionais e os encargos tributários incidentes sobre a receita, restando 60% da receita que alimentará o montante do resultado da empresa.

Com relação a esse método de precificação, Bruni e Famá (2010) subdividem em dois tipos: *mark-up* divisor e *mark-up* multiplicador, conforme são apresentados no Quadro 3.

Markup divisor	=	$1 - \text{Custo Variável}$	=	$1 - 0,4$	=	0,6
Markup Multiplicador	=	$\frac{\text{Preço de Venda}}{\text{Custo Variável}}$	=	$\frac{100\%}{40\%}$	=	2,5

Quadro 3: Cálculo do *Mark-up* Divisor e Multiplicador
Fonte: Adaptado de Bruni e Famá (2010, p.281).

Como se pode ver no Quadro 3, o *mark-up* divisor consiste em um percentual que irá dividir o custo para que se encontre o preço do produto, enquanto o *mark-up* multiplicador consiste em um fator que o custo deve ser multiplicado para se chegar ao preço pela divisão do preço de venda pelo custo do produto.

Com relação à participação dessa técnica de precificação, Zornig (2007, p.1) comenta que “numa pesquisa formal com executivos de 500 empresas médias grandes brasileiras, mais de 80% dos participantes admitiram adotá-lo”. Isso demonstra que o método em questão possui grande participação nacional, sendo que a minoria (20%) se preocupa em precificar o produto comparando com a concorrência, levando em consideração o mercado entre outros (ZORNIG, 2007).

Apesar de ser de fácil aceitação pelas empresas, devido à sua simplicidade de implementação, o *mark-up* apresenta, segundo Martins (2008), algumas deficiências, tais como: não levar em conta, as condições de mercado, fixação arbitrária do percentual de cobertura das despesas fixas, etc.

Para a utilização do *mark-up*, a empresa pode empregar qualquer um dos métodos de custeio para apurar os custos dos produtos. Dependendo do método que for empregado, alguns gastos podem ou não ser alocados como custos do produto. Aqueles gastos não considerados como custos devem ser tratados no cálculo do *mark-up*.

Método de custeio representa como serão processados os dados advindos do sistema de custo visando à obtenção das informações, ou seja, quais elementos irão ser considerados na apuração do custo (BORNIA, 2002; SOUZA e DIEHL, 2009).

Wernke (2004) comenta que o método de custeio deve ter a maior sintonia com as necessidades dos gestores, com o propósito do processo de tomada de decisão estar baseado na melhor informação possível.

Silveira (2010, p.25) comenta que “há atualmente vários métodos de custeio discutidos na literatura contábil, tais como o custeio por absorção, variável, RKW, ABC e UEP, entre outros”. Para melhor entendimento sobre os métodos de custeios supracitados, estes são abordados com maiores detalhes a seguir.

- Custeio por Absorção – Consiste em apropriar todos os gastos relacionados com a produção (custos), independente de sua classificação em fixos ou variáveis, porém alocando os gastos indiretos por meios de critérios pré-definidos, como tempo de mão de obra entre outros, e excluindo os gastos não relacionados com a produção (despesas) (CREPALDI, 2004; MARTINS, 2008; SILVEIRA, 2010). Para formar preços através desse método deve-se

considerar no *mark-up* os tributos, as despesas que o preço pretende cobrir bem como o lucro desejado.

- RKW – Também conhecido como custeio integral ou custeio pleno, consiste na alocação tanto dos custos quanto das despesas, cabendo ao gestor apenas acrescentar a margem de lucro para formar o preço de venda (BORNIA, 2002; MARTINS 2008). Na formação de preço através deste método, cabe ainda considerar os tributos, a parcela de lucro para o cálculo do *mark-up*.
- Custeio Baseado em Atividades – se refere ao método que focaliza as atividades como unidade de acumulação de gastos antes desses serem transferidos para os objetos de custos. Tem o propósito de fazer direcionamento dos custos indiretos dos produtos através de rateios específicos para cada atividade visando acabar com as distorções muitas vezes provocadas pelos rateios arbitrários dos custos (HORNGREEN, FOSTER e DATAR, 2000; WERNKE, 2004; MARTINS, 2008). Logo, para formar o preço, o gestor aloca os custos diretos diretamente aos produtos enquanto os indiretos são alocados conforme o método do ABC. Assim o *mark-up* deve considerar todos os gastos não considerados na apropriação dos custos, os tributos e a parcela de lucro desejada.
- UEP (Método de Unidade de Esforço de Produção) – Os custos resumidamente se dão pela matéria-prima consumida e os custos de transformação. Como a matéria-prima pode ser facilmente alocada a cada produto, o método da UEP se concentra nos custos de transformação, que consistem nos gastos agregados da empresa para transformar a matéria-prima em produto acabado, excluindo assim os componentes comprados prontos e embalagens, com o propósito de unificar a produção mediante uma unidade de medida atuando como indexador, a UEP (BORNIA, 2002; WERNKE, 2004). No que diz respeito à formação de preço, o *mark-up* calculado por meio da UEP deve levar em conta os demais gastos não considerados na apuração do custo dos produtos bem como os tributos e um retorno desejável pelos gestores.
- Custeio Variável – Consiste na alocação dos gastos relacionados com a produção, porém apenas aqueles variáveis, sejam diretos ou indiretos, para formação dos custos dos produtos (DUTRA, 2003). Como os custos que irão para o estoque correspondem apenas aos custos variáveis, o *mark-up* por

meio desse método deve abranger os custos fixos, as despesas tanto fixas quanto variáveis, bem como os tributos e o lucro almejado pelos administradores.

Segundo Giuliani (2003, p.125), “os produtos podem ser semelhantes e iguais, mas os custos nunca”, pois as empresas, ao escolherem um método de custeio para formar preços, tal método atende ao seu objetivo no que se refere à apuração de custos, porém diferenciam-se na sistemática de apuração usada.

Para um melhor entendimento, o Quadro 4 mostra a abrangência dos métodos supracitados.

Gastos Totais				
Tipos de Gasto	Métodos de Custeio			
	Custo Direto/ Variável	Custeio por Absorção	Custeio ABC/ Custeio Integral	RKW
Mão de Obra Direta				
Mão de Obra Indireta				
Custos Gerais Industriais				
Depreciação				
Mão de Obra Administrativa/Comercial				
Despesas Administrativas/Comerciais				
Despesas Financeiras				

Quadro 4: Métodos de Custeio

Fonte: Adaptado de Padoveze (2003, p.151).

Pela análise do Quadro 4 pode-se perceber que todos os métodos atendem ao seu objetivo no quesito de apuração dos custos, mas se diferem no tocante à sistemática e abrangência dos gastos no que diz respeito à apuração dos custos dos produtos. Assim cabe à empresa escolher um método de custeio que esteja alinhado com a sua necessidade de informação para que o método escolhido possa gerar informações eficazes que sustentem o processo decisório.

Como neste trabalho é abordada a formação de preço, no que diz respeito à apuração dos custos, embasada no custeio variável, a seguir é discutido tal método com mais detalhes.

2.4 CUSTEIO VARIÁVEL

Em ambientes competitivos, a decisão dos gestores pode tornar-se equivocada muitas vezes em decorrência do viés causado pela alocação por meio de rateios, devido à sua arbitrariedade (BRUNI, 2008). Desse modo, os gestores devem ter conhecimento de quanto cada produto contribui com o propósito de emitir

relatórios para facilitar a avaliação dos gestores no processo de formação de preço, distribuição de recursos, análise dos descontos concedidos nos preços, entre outros fatores (ATKINSON *et al.*, 2000).

Martins (2008) comenta que há pouca utilidade para fins gerenciais em considerar os custos fixos na apuração dos custos dos produtos, o que reflete em três problemas: primeiro, que podem ser considerados mais uma condição de produção do que um sacrifício para produção porque eles existiram independentes da existência dos produtos ou não; segundo, diz respeito à arbitrariedade dos critérios de rateio na alocação dos custos fixos; e, por último, a característica variável dos custos fixos sob uma perspectiva de volume de produção.

Com isso, Martins (2008) comenta que

se todas essas desvantagens e riscos existem em função da apropriação dos Custos Fixos aos produtos e se são eles muito mais derivados das necessidades de se colocar em condições de operar uma produção muito pouco estando de fato vinculado a este ou àquele produto ou unidade, e, além disso, se são na maioria, senão na totalidade, repetitivos a cada período, porque não se deixar de apropriá-los aos produtos, tratando-os como se fossem despesas (encargos de período)?

Para solucionar o problema levantado por Martins (2008), os gestores utilizam o método de custeio variável como instrumento de alocação dos custos, que consiste em considerar como custos de produção apenas os custos variáveis, conforme a Figura 2.

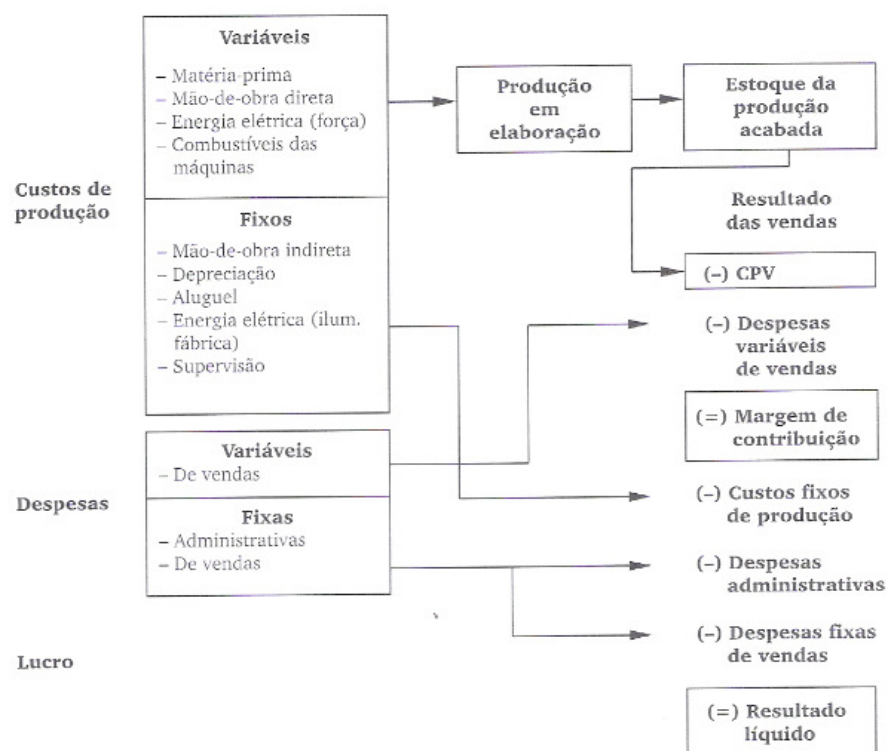


Figura 2: Estrutura do Método do Custeio Variável
Fonte: Dutra (2003, p.233).

Como se pode ver na Figura 2, na formação dos estoques são considerados apenas os custos variáveis, porém, quando repassados para o resultado, agregam-se também as despesas variáveis que diminuídas do preço terão o propósito de possibilitar ao administrador o conhecimento da margem de contribuição para cobertura dos custos e despesas fixos e posterior formação do resultado (DUTRA, 2003).

Nesse sentido, pode-se perceber a importância do custeio variável no aspecto de geração de informação para fins gerenciais, porém Wernke (2004) comenta algumas desvantagens desse método como: não ser aceito pela legislação fiscal para fins de avaliação de estoque; dificuldade na separação de alguns custos em fixos e variáveis por não serem em sua totalidade fixos ou variáveis; e não considerar gastos relacionados com a fabricação dos produtos como as despesas com *marketing*, atendimento a clientes e despesas de pós-venda, por exemplo.

Outro ponto a se ressaltar na utilização desse método é a diferenciação das expressões *custeio variável* e *custeio direto* que aparecem citadas como sinônimo para muitos autores, porém Bruni e Famá (2010) alertam que as duas expressões baseiam-se em conceitos diferentes, uma vez que os custos diretos fazem menção à

identificação dos gastos com objetos específicos de custeio, enquanto os custos variáveis dizem respeito às alterações nos volumes de produção.

Visando a um melhor entendimento sobre o método de custeio variável, na sequência são tratados alguns instrumentos que servem de auxílio na gestão das informações de cunho gerencial advindas da utilização de tal método de custeio, como margem de contribuição, análise de custo/volume e lucro, ponto de equilíbrio e seus derivados, bem como a alavancagem operacional e a margem de segurança.

2.4.1 Análise Custo/Volume/Lucro

O conhecimento dos custos tem sido de grande importância para as empresas, pois pode ser feito o acompanhamento da relação que há entre as variações de volume e custos que, posteriormente, é refletido no conhecimento do comportamento dos lucros (IUDÍCIBUS, 1998).

A utilização do custeio variável se torna útil para as empresas, pois permite que as mesmas tomem decisões “ligadas à fixação de preços, decisão de compra ou fabricação, determinação do *mix* de produtos e, ainda possibilita a determinação imediata do comportamento dos lucros em face das oscilações das vendas” (PEREZ JR., OLIVEIRA e COSTA, 2009, p. 198).

As análises de custo/volume/lucro são os procedimentos que determinam a influência provocada por alteração nas quantidades vendidas com o propósito das empresas projetarem seus lucros e analisarem o impacto sobre os mesmos pelas modificações do preço de venda (BORNIA, 2002; CREPALDI, 2008).

A projeção do volume de produção bem como o volume de vendas se torna necessário para as empresas, pois através destas pode-se utilizar a análise de custo/volume/lucro obtendo instrumentos gerenciais que sustentem a tomada de decisão como margem de contribuição, ponto de equilíbrio e seus derivados, alavancagem operacional e margem de segurança.

2.4.2 Margem de Contribuição

O cenário competitivo em que as empresas se encontram as leva à busca do conhecimento da contribuição dos produtos na formação do resultado, ou seja, conhecer os custos para formar preços que possam amortizar os custos e despesas e depois formar propriamente o lucro (DUTRA, 2003).

Para obter tal conhecimento sobre a contribuição, as empresas se valem de um atributo advindo do custeio variável denominado Margem de Contribuição. Martins (2008), Borna (2002) e Dutra (2003) entendem que margem de contribuição representa a parcela do preço que, depois de deduzidos os custos e despesas variáveis, contribui para cobertura dos custos fixos e posterior formação de resultado do exercício, propiciando ao gestor a possibilidade de visualizar mais facilmente a potencialidade que cada produto tem de absorver os custos fixos e proporcionar lucro, como mostra o Quadro 5.

$$MC = PV - (CV+DV)$$

Quadro 5: Formulário para Cálculo da Margem de Contribuição
Fonte: Wernke (2005, p. 9).

Onde:

MC = Margem de Contribuição
PV = Preço de Venda
CV = Custos Variáveis
DV = Despesas Variáveis

Sucintamente a margem de contribuição pode ser apurada pela “diferença entre o total da receita e a soma de custos e despesas variáveis” (DUTRA, 2003).

A utilização da margem de contribuição por parte das empresas proporciona aos gestores, benefícios, que, conforme Crepaldi (2004, p. 128),

essa informação ajuda o gerente a (1) decidir se deve diminuir ou expandir uma linha de produção, (2) avaliar alternativas provenientes da produção, de propagandas especiais etc., (3) decidir sobre estratégias de preço, serviços ou produtos e (4) avaliar o desempenho.

Neste contexto, pode-se dizer que a margem de contribuição propicia às empresas a sustentação das informações de formação de preço, aspectos de expansão ou redução da produção através do conhecimento do ponto de equilíbrio, alavancagem operacional entre outros fatores.

2.4.3 Ponto de Equilíbrio

A análise de custo/volume/lucro disponibiliza instrumentos de cunho gerencial como o Ponto de Equilíbrio que permite aos gestores o conhecimento do volume de vendas ou nível de atividades que a empresa deve operar para que esta consiga cobrir todos os seus compromissos, ou seja, operar sem lucros ou prejuízo (LEONE, 2009; ASSEF, 2005; WE).

Ponto de Equilíbrio se refere à conjugação dos custos e despesas totais com as receitas totais evidenciando que o número de unidades é suficiente para cobertura de todos os custos e despesas, em resumo o número de unidades para a empresa operar sem lucro ou prejuízo, conforme Gráfico 3.

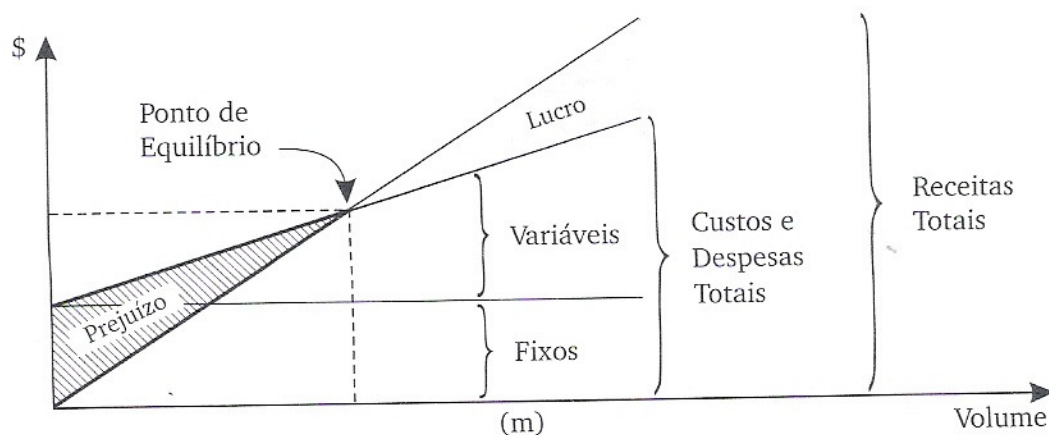


Gráfico 3: Gráfico do Ponto de Equilíbrio
Fonte: Martins (2008, p.258).

Como se pode ver no Gráfico 3, a análise do Ponto de Equilíbrio permite à empresa verificar até que ponto estará operando na faixa de prejuízo e quando entrará na faixa de lucro.

Matematicamente o ponto de equilíbrio é encontrado conforme expressões apresentadas no Quadro 6 que irão determinar a quantidade ou a receita para atingir o Ponto de Equilíbrio.

$Q_0 = \frac{CF}{Mc}$	$R_0 = \frac{CF}{RC}$	$R_0 = Q_0 \times p$
-----------------------	-----------------------	----------------------

Quadro 6: Expressões para Determinação do Ponto de Equilíbrio
Fonte: Bornia (2002, p.75).

Onde:

Q₀ = Ponto de equilíbrio em unidades físicas
R₀ = Ponto de equilíbrio em unidades monetárias
CF = Custo Fixo
RC = Razão de Contribuição
Mc = Margem de Contribuição
p = Preço de Venda

O Ponto de Equilíbrio como instrumento de gestão apresenta algumas limitações no que diz respeito à apuração da margem de contribuição em empresas multiprodutoras, porém Assef (2005) comenta que nestes casos deve ser feito o

cálculo da margem de contribuição ponderada, conforme mostra a Tabela 1, que exemplifica uma empresa multiprodutora.

Tabela 1: Cálculo da Margem de Contribuição Ponderada

Produto	Faturamento Total	Margem de Contribuição (%)
A	30	25
B	25	18
C	20	15
D	15	10
E	10	22
Total	100	X

$$X = \frac{([30 \times 25]/100) + ([25 \times 18]/100) + ([20 \times 15]/100) + ([15 \times 10]/100) + ([10 \times 22]/100)}{100} = 18,7\%$$

Fonte: Assef. (2005, p.48)

Conforme Assef (2005, p.48), o valor de 18,7% representa a média ponderada da margem de contribuição, ou seja, a porcentagem de contribuição que cada produto tem de amortizar os custos e despesas e formar o resultado com relação ao total.

Portanto, dependendo da necessidade da informação da empresa, Cogan (1999) e Martins (2008) dividem Ponto de Equilíbrio em: contábil, caso a empresa vise à cobertura apenas dos seus custos e despesas, ou seja, operar em “lucro zero”; econômico significa que, além dos custos e despesas, considera o custo de oportunidade do investimento, ou seja, o custo do acionista de investir seus recursos na empresa ao invés de optar por outra forma de investimento; e o financeiro que visa cobrir desembolsos fixos ligados à produção, assim a depreciação não entraria no cálculo deste ponto de equilíbrio, e também considerar os dispêndios financeiros obrigatórios não relacionados com a produção, como obrigações de curto prazo, por exemplo.

Outro artefato gerencial de auxílio aos gestores que é obtido por meio da análise de custo/volume/lucro diz respeito à alavancagem operacional e à margem de segurança, que permite o impacto gerado no resultado devido a uma alteração no volume de vendas e o percentual que demonstra o quanto as vendas poderiam diminuir sem que necessariamente a empresa entre na faixa de prejuízo. Com o intuito de se obter um melhor entendimento sobre tais artefatos, estes são explicados na sequência.

2.4.4 Alavancagem Operacional e Margem de Segurança

Para o planeamento das operações, é necessário para os gestores o conhecimento dos impactos nos lucros relativos às alterações nos volumes de venda para saber se é viável aumentar as vendas ou procurar outra fonte de investimento mais rentável.

Esse acréscimo proporcional do lucro em função do aumento da receita ou das unidades vendidas se representa pela expressão apresentada no Quadro 7, segundo Martins (2008, p.260).

$$AO = \frac{\text{Porcentagem de acréscimo no lucro}}{\text{Porcentagem de acréscimo no volume}}$$

Quadro 7: Alavancagem Operacional
Fonte: Martins (2008, p.260)

Martins (2008) comenta que a alavancagem se dá pela relação com a margem de segurança que se refere à faixa de resultado em que a empresa não entraria em termos contábeis na faixa de prejuízo.

Margem de Segurança é de utilidade para as empresas, pois, conforme Crepaldi (2004, p. 136), funciona como “um indicador de risco que aponta a quantidade a que as vendas podem cair antes de se ter prejuízo” (CREPALDI, 2004, p. 136), ou então a faixa em que a empresa está produzindo lucros a partir do Ponto de Equilíbrio, sendo representada pela expressão demonstrada no Quadro 9, conforme Dutra (2003).

$$MS = \frac{(S-E)}{S} \times 100$$

Quadro 8: Cálculo da Margem de Segurança
Fonte: Adaptado de Dutra (2003, p. 344).

Onde:

MS = Margem de Segurança;

S = Nível de produção normal ou de segurança em valor ou quantidade;

E = Nível de produção no Ponto de Equilíbrio em valor ou quantidade.

Conforme apresentado no Quadro 8, o gestor pode ter conhecimento de quanto poderá ter de redução nas quantidades vendidas ou no faturamento, em termos percentuais, sem que necessariamente entre na faixa de prejuízo.

Vistos os conceitos de preço, as variáveis de mercado (como oferta, demanda e concorrência) e as variáveis de custos na formação de preço, a empresa deve definir qual estratégia de precificação que esteja em sintonia com os seus objetivos. Na sequência, são abordadas algumas estratégias de formação de preços.

2.5 ESTRATÉGIAS DE FORMAÇÃO DE PREÇOS

Ao realizar um negócio, o consumidor não se atém apenas à variável preço para adquirir o produto, mas também a outros aspectos como qualidade, durabilidade entre outros de modo que o preço cobrado seja compatível com o valor que o consumidor estabeleça com relação à satisfação que este bem lhe trará.

O mercado responde a esses comportamentos do consumidor por meio de estratégias de preços que estão em sintonia com os objetivos da empresa, como o aumento da participação de mercado, o perfil dos clientes, a concorrência, expectativa de mercado entre outros fatores (CANEVER, 2008; SILVEIRA, 2010).

Dentro deste contexto, Zornig (2007) e Kotler e Keller (2006) afirmam haver várias estratégias de formação de preços, dentre as quais:

- Preços *Premium*

Este tipo de estratégia é usado para a empresa que possui algum aspecto de exclusividade que justifique o preço diferenciado com relação à concorrência. Zornig (2007) comenta que tal estratégia pode ser sustentada caso a empresa tenha alguma vantagem competitiva percebida pelos clientes, estes por sua vez, estariam dispostos a pagar o valor adicional cobrado pelo produto. Exemplos: o mercado de luxo como é o caso de um carro da marca Ferrari, relógio Rolex, etc.

- Preços baixos

O principal foco está na redução dos custos de fabricação, de modo que mantenha um nível de serviço mínimo. Outro ponto que se percebe é que esta estratégia apresenta a característica de pouco ou nenhum investimento em construção de imagem da marca, sendo as redes atacadistas e alguns grandes varejistas exemplos de adeptos deste tipo de estratégia (ZORNIG, 2007).

- Preços para entrar no mercado (ou ganhar mercado)

Este tipo de estratégia consiste na cobrança de preços mais baixos, inicialmente, com o propósito de ganhar uma parcela do mercado, como é o caso das empresas de telefonia móvel que entram em um mercado já dominado pelas empresas que dominam o mercado (ZORNIG, 2007).

- Nata de preços (*skimming pricing*)

Essa estratégia compreende na cobrança de preços mais altos de produtos que a empresa lança no mercado do que os exercidos pela concorrência por determinado período de tempo (ZORNIG, 2007; ROCHA e CHRISTENSEN, 1999). Segundo Rocha e Christensen (1999, p.116), essa tática visa atender aos seguintes objetivos:

- Desestimular a demanda pelo produto até que a empresa consiga dispor de capacidade suficiente para atendê-la;
- Obter margem elevada por ocasião do lançamento do produto, a ser aplicada em investimentos promocionais maciços ou em desenvolvimento adicional de produto; dessa forma, a empresa desenvolve o mercado ou desenvolve o produto, fortalecendo sua disposição competitiva e preparando-se para a possível chegada de novos concorrentes; e
- Recuperar rapidamente o investimento feito no produto antes que novos concorrentes entrem no mercado.

- Preços psicológicos

Consiste na prática de não exercer preço através de valores cheios como é o caso de R\$ 100,00, mas sim exercer um preço de R\$ 99,99. Pois foi comprovado por pesquisas que os consumidores acreditam que estão fazendo um bom negócio ao comprar um bem por R\$ 99,99 ao invés de R\$ 100,00, pelo fato de a empresa ao utilizar este tipo de preço transmite uma imagem que está vendendo produtos em promoção (ZORNIG, 2007).

- Preços por linha de produtos

Alguns produtos têm suas diferenças mais facilmente percebidas em uma de suas linhas de produtos do que com a concorrência. Um exemplo disto é o caso das embalagens de Coca-Cola, que conforme aumenta o volume do líquido vendido em suas garrafas o preço por mililitro deveria ser menor, o que muitas vezes não acontece o que pode refletir a um consumidor sensível ao preço poder abrir mão da embalagem que procura para levar o produto que ofereça melhor preço por mililitro (ZORNIG, 2007).

- Preços opcionais

Segundo Zornig (2007), tal estratégia veio com o advento da indústria automobilística, sendo sustentada através de uma subsegmentação de mercado que tem por fim retirar o máximo possível de cada consumidor. Ao comprar um carro, o consumidor pode ter direito a direção hidráulica, ar-condicionado ou rodas de liga leve, mas para isso é cobrado um preço extra em decorrência desses quesitos opcionais.

- Preços de captura

As empresas cobram preços baixos aos itens mais caros, mas retirando todo seu lucro nos itens descartáveis que são utilizados exclusivamente no produto vendido. Um exemplo disso são as lâminas de barbear, consoles de videogames entre outros (ZORNIG 2007).

- Preços por pacotes

Estratégia muito utilizada para mover os estoques de baixo giro das empresas ou com menor participação de mercado. Em resumo, “a empresa combina dois ou mais produtos e oferece um desconto para que o consumidor adquira tudo de uma vez” (Zornig, 2007, p.5). Porém com relação à eficiência deste tipo de estratégia Kotler e Keller (2006, p. 450) comentam que

as estratégias de determinação de preços promocionais não costumam ter efeito. Se funcionam, os concorrentes as copiam e elas perdem a eficácia. Se não funcionam, desperdiçam verbas da empresa que poderiam ter sido aplicadas em ferramentas de marketing com impacto de prazo mais longo, como melhoria da qualidade do produto ou serviço, ou o fortalecimento de sua imagem pela propaganda.

- Preço por geografia

Consiste no estabelecimento de preços diferentes a um mesmo produto em função da localização do cliente. No Brasil esta tática de precificação ocorre pelo fato da diferenciação da carga tributária diferenciada de muitos estados em decorrência de alíquotas diferenciadas de ICMS (ZORNIG, 2007; KOTLER e KELLER, 2006).

- Preço discriminatório (ou diferenciado)

Consiste no ajuste de preços básicos para acomodar diferenças de clientes, produtos e locais. Kotler e Keller (2006, p. 450) explicam preço discriminatório

quando uma empresa vende um produto ou serviço por dois ou mais preços que não refletem uma diferença proporcional nos custos.

Kotler e Keller (2006) dividem tal estratégia em três níveis: primeiro é cobrado um preço diferente de cada cliente dependendo do grau de exigência; segundo, em função da quantidade que o cliente compra, ou seja, um preço menor para clientes que comprem um volume maior; e terceiro, a cobrança de preços diferentes para cada classe de compradores diferentes, como é o caso de ingressos diferenciados para idosos e estudantes, por exemplo.

Compreende-se, como discutido neste Capítulo 2 do trabalho, que a escolha do preço de uma empresa pode influenciar na sua imagem no mercado e definir sua continuidade nos negócios, logo deve estar embasada de informações, tanto de cunho externo quanto interno.

Na sequência (Capítulo 3), é apresentada uma proposta de preço mista para as empresas de panificação, ou seja, uma proposta que concilie tanto fatores internos, como a análise de custos, quanto externos, como concorrentes e o mercado em que a empresa está inserida.

3 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DE DADOS

Neste capítulo da pesquisa, é abordada a apresentação e a análise de dados, visando apresentar a empresa pesquisada, os produtos que ela disponibiliza aos clientes e o mercado em que está inserida. A proposta para formação do preço da empresa objeto de estudo é demonstrada pela apresentação e discussão dos dados coletados. Posteriormente é feito um acompanhamento dos preços da concorrência para que se faça uma comparação com os dados obtidos da empresa estudada e encerrando esta seção com a análise e interpretação dos dados obtidos.

3.1 APRESENTAÇÃO DO OBJETO DE ESTUDO

A presente pesquisa foi desenvolvida em uma empresa do ramo de panificação, localizada na região Sul do município de Florianópolis, Santa Catarina. O proprietário dessa empresa possuía uma padaria na região do bairro Itacorubi, em Florianópolis-SC, e devido à experiência obtida com aquele empreendimento e percebendo a demanda, juntamente com a carência por esse tipo de serviço na região do Campeche, em Florianópolis, decidiu iniciar, em 2008, as atividades da empresa objeto de estudo desta pesquisa.

A empresa oferece o serviço de venda de pães de diversos tipos, doces, salgados, e venda de frios, bem como também possui uma pequena loja de conveniência, porém sua atividade principal se concentra na produção de pães, doces e salgados. A empresa também disponibiliza o serviço de encomendas de salgados e doces atendendo a eventos.

No último trimestre de 2010, houve a transferência de propriedade a um novo proprietário, porém mantidas as operações já realizadas. Atualmente a empresa conta com um quadro de 13 funcionários, alocados em dois setores, como mostra o Quadro 9.

Departamento	Funcionários	Quantidade
PRODUÇÃO	Gerente de Produção	1
	Salgadeiro	1
	Confeiteiro	1
	Chefe de Padeiro	1
	Padeiro	1
	Padeiro Assistente	1
VENDAS/ COMPRAS	Gerente de Vendas/Compras	1
	Balconistas	6
	Caixas	2
TOTAL DE FUNCIONÁRIOS		15

Quadro 9: Estrutura dos Funcionários

O setor de Produção, conforme demonstrado no Quadro 9, é composto pelos profissionais responsáveis pela produção de pães, doces e salgados que a empresa coloca à disposição dos clientes do estabelecimento, como também pelos serviços de encomendas.

Já o setor de Vendas/Compras compreende o atendimento no balcão, bem como a parte administrativa da empresa, envolvendo o gerenciamento dos suprimentos como matéria-prima, materiais de consumo, entre outros aspectos para o andamento das atividades.

3.2 MÉTODO DE PRECIFICAÇÃO UTILIZADO PELA EMPRESA

A empresa objeto da pesquisa, ao ser questionada sobre o método de precificação escolhido, não se manifestou sobre algum método específico de formação de preços. Esta afirma que a prática usual é empregar os mesmos preços de grandes empresas desse ramo do varejo, como padarias de grandes supermercados, por exemplo. Percebe-se que a empresa não apresenta um sistema de custos que sustentem as decisões referentes à formação de preço.

O único ajuste que a atual gerência fez com relação à antiga gestão se refere ao ajuste dos preços conforme a inflação do período, que, para um melhor entendimento, é demonstrado no Gráfico 4. Neste é possível visualizar o comportamento do principal produto vendido: o pão de trigo.

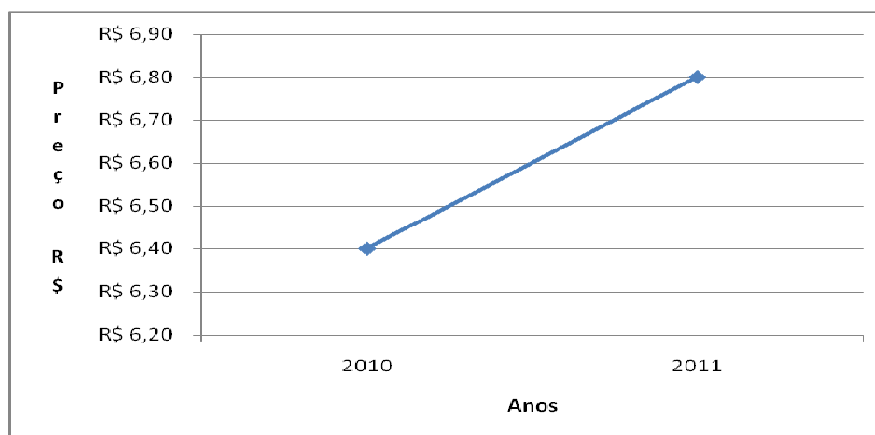


Gráfico 4: Evolução dos preços dos produtos

Como se vê, o preço em 2010 era de R\$ 6,40/kg do pão de trigo, passando para R\$ 6,80/kg em 2011, refletindo um aumento de 5,9%, que representa o índice de inflação acumulado de 2010, conforme demonstrado na Tabela 1 (seção 2.1 deste trabalho).

Atualmente a estrutura de produtos que constituem o universo da pesquisa está descrita conforme o Quadro 10.

(continua)

Produto	Unidade de Medida
PÃES	
Trigo	Kg
Pão Doce	Kg
Hambúrguer	Kg
Cachorro quente	Kg
Pão de Queijo	Unid.
Minipão de Queijo	Kg
Pão de Fatia	Kg
FOLHEADOS	
Salsicha	Unid.
Presunto e Queijo	Unid.

Produto	Unidade de Medida
CUCA	
Alemã	Kg
Banana	Kg
Farofa	Kg
BOLOS	
Nega Maluca	Kg
Cenoura	Kg
Limão	Kg
Toalha Felpuda	Kg
Banana Trançada	Kg
Banana Caramelada	Kg
Xadrez	Kg

Quadro 10: Universo da Pesquisa

(continuação)

Produto	Unidade de Medida	Produto	Unidade de Medida
CROISSANT		MOUSSES	
Presunto e Queijo	Unid.	Limão	Unid.
Catupiry e Calabresa	Unid.	Maracujá	Unid.
Catupiry e Frango	Unid.	Chocolate	Unid.
Creme	Unid.	PUDINS	
Doce de Leite	Unid.	Leite Condensado	Kg
Goiabada	Unid.	Pudim de clara	Kg
Microcroissant	Kg	TORTELLETE	
PIZZA		Morango	Unid.
Queijo	Unid.	Limão	Unid.
Queijo e Presunto	Unid.	Maracujá	Unid.
Frango Catupiry	Unid.	DOCINHOS	
MINIPIZZA		Cajuzinho	Unid.
Queijo e Presunto	Unid.	Brigadeiro	Unid.
Frango e Catupiry	Unid.	Casadinho	Unid.
FRITOS		OUTROS DOCES	
Pastel	Unid.	Rocambole	Inteiro
Coxinha	Unid.	Samantina	Unid.
Empada	Unid.	Quindim	Unid.
Empanado	Unid.		

Quadro 10: Universo da Pesquisa

Assim, a seguir é apresentada a proposta de formação de preço que visa conciliar os aspectos internos, de custos, com os aspectos externos, de mercado, para que a empresa possa formar preços compatíveis com o mercado e, ao mesmo tempo, gerar o retorno esperado pelos gestores.

3.3 PROPOSTA DE UM MÉTODO DE PRECIFICAÇÃO

A escolha do método de formação de preço é um dos desafios encontrados pelos gestores, pois estes não deveriam formar preços acima dos estabelecidos pelo mercado sem que seus produtos tenham alguma característica que faça jus a esta cobrança a maior do estipulado pelo mercado, pois tal ação pode refletir em uma queda na demanda de seus produtos, como também não pode formar preços tão baixos que não possam cobrir seus custos. De acordo com o que foi comentado no Capítulo 2, o método deve estar embasado em aspectos tanto de cunho interno quanto externo, para que a organização possa exercer preços com o propósito de

disponibilizar a melhoria dos lucros por meio da conciliação desses aspectos e alinhá-los ao objetivo da empresa.

O método definido para ser empregado na empresa objeto de estudo foi o método de precificação misto, consistindo em fixar preços conciliando as variáveis de custos, concorrentes e mercado pelo fato deste método disponibilizar uma estratégia mais próxima da realidade, eliminando algumas limitações de se formar preços com foco apenas na análise dos custos.

A escolha pelo método do custeio variável para apuração e análise dos custos se deu devido ao fato deste disponibilizar informações de cunho gerencial permitindo à empresa pela análise de custo/volume/lucro, conforme discutido na seção 2.2.4, analisar as situações que dizem respeito às alterações nos volumes de vendas para visualizar o impacto causado no lucro exercendo um determinado preço com o propósito de sustentar o planejamento das operações. Para uma melhor visualização, a proposta de formação de preço da pesquisa é demonstrada na Figura 3.

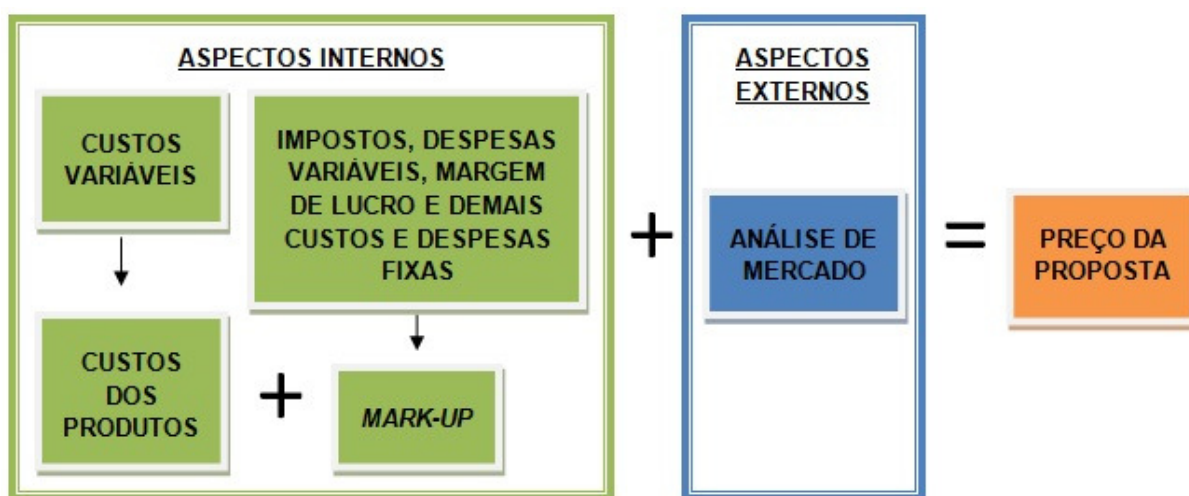


Figura 3: Proposta de Formação de Preço da Pesquisa

A seguir, é abordado, conforme mostra a Figura 3, o preço calculado com base no *mark-up* e posteriormente faz-se uma análise de comparação com os demais preços estipulados pelo mercado.

3.3.1 Análise dos Custos para a Formação de Preço

3.3.1.1 Apuração dos custos

Esta seção visa fazer o levantamento dos custos dos produtos de acordo com o método de custeio variável, para que, juntamente com os demais custos e

despesas, a empresa possa calcular o *mark-up* dos produtos com o propósito de calcular os preços.

Os custos e despesas apurados para este estudo referem-se ao primeiro trimestre de 2011, como foi descrito no item 1.4.2 deste trabalho. No Quadro 11, estão descritos detalhadamente esses itens.

CUSTOS E DESPESAS		DESCRIÇÃO
VARIÁVEIS	Matéria-Prima	Gastos referentes aos ingredientes utilizados na produção dos produtos.
	Despesas com vendas	Gastos relativos à porcentagem das vendas quando estas são pagas através de cartões de vale alimentação, crédito e débito.
	Tributário	Tributos cobrados sobre a receita em conformidade com a escolha de tributação que a empresa opta o SIMPLES.
FIXOS	Gás	Gás utilizado na produção especificamente dos salgados fritos, deste modo tratado como custo variável.
	Perdas	Perdas normais do período, no que diz respeito à sobra de produtos que ficam sem condições de consumo pelos clientes.
	Água	Refere-se aos gastos com água pela organização.
	Energia Elétrica	Gastos com energia elétrica.
	Depreciação	Depreciação das máquinas, equipamentos e demais bens para continuidade das operações da empresa.
	Mão de obra e Encargos	Remuneração adicionada de FGTS, Férias e 13º salário bem como os encargos sobre estes.
	Contador	Despesa com contador.
	Comunicação	Despesas incorridas com telefone e internet no período.
	Distribuição	Gastos com as embalagens dos produtos.
	Aluguel	Aluguel referente à máquina de café expresso que a empresa comercializa aos clientes.
	Manutenção	Manutenção das máquinas e equipamentos em geral.
	Regularização e Limpeza	Refere-se à limpeza da caixa d'água, dedetização para adequação do estabelecimento e a compra com materiais de limpeza.
	Transporte	Vale-transporte pago aos funcionários.
	Despesas diversas	Outras despesas para o andamento das atividades da Empresa.

Quadro 11: Descrição dos Custos e Despesas

A seguir é mostrado o acompanhamento dos gastos referentes ao primeiro trimestre de 2011, com o propósito de se calcular as médias destes gastos, pois estes servirão de referência nesta pesquisa para realização da análise de custo/volume/lucro. A Tabela 2 mostra o levantamento dos gastos do período analisado.

Tabela 2: Acompanhamento dos Gastos

ITEM DE GASTO	Janeiro	Fevereiro	Março	Média Mensal
Água	400,00	400,00	400,00	400,00
Aluguel	280,00	280,00	280,00	280,00
Comunicação	350,00	350,00	350,00	350,00
Contador	375,00	375,00	375,00	375,00
Depreciação	820,12	820,12	820,12	820,12
Despesas Diversas	100,00	100,00	100,00	100,00
Distribuição	1.500,00	1.500,00	1.500,00	1.500,00
Energia Elétrica	3.500,00	3.500,00	3.500,00	3.500,00
Gás	180,00	180,00	180,00	180,00
Perdas do Período	1.320,65	1.320,65	1.320,65	1.320,65
Manutenção	500,00	500,00	500,00	500,00
Mão-de-Obra e				
Encargos	16.115,09	16.115,09	16.115,09	16.115,09
Regularização e				
Limpeza	346,67	346,67	346,67	346,67
Transporte	1.246,00	1.246,00	1.246,00	1.246,00
TOTAL	26.853,52	26.853,52	26.853,52	26.853,52

Nos gastos com remuneração, foram levados em conta, além do salário bruto, outros gastos considerados como custos e despesas fixos no que diz respeito à folha de pagamento, como férias, adicional de férias, 13º salário, FGTS e encargos sobre tais gastos fixos incidentes na folha de pagamento, bem como as despesas referentes ao transporte dos empregados, conforme detalhado no Apêndice A.

Os gastos com depreciação dizem respeito ao desgaste mensal incorrido em decorrência do uso dos equipamentos, imóveis e utensílios. Para o cálculo das depreciações, entrevistou-se tanto o dono quanto os funcionários para tomar conhecimento da vida útil estimada dos bens da organização com o propósito de se conhecer a despesa mensal referente à depreciação como demonstra a Tabela 3.

Em relação aos demais gastos, pela dificuldade na alocação nos produtos, optou-se por considerá-los como fixos.

Tabela 3: Demonstração do Cálculo da Depreciação

Descrição	Quantidade	Valor dos Bens	Vida Útil	Depreciação Mensal
Amassadeira	1,00	3.970,00	120 Meses	33,08
Ar Condicionado	2,00	1.200,00	60 Meses	20,00
Balança	2,00	3.500,00	60 Meses	58,33
Balcão	5,00	30.230,00	180 Meses	167,94
Câmara Climática	2,00	3.320,00	120 Meses	27,67
Cilindro	1,00	4.610,00	96 Meses	48,02
Fatiadeira	2,00	1.750,00	96 Meses	18,23
Fritadeira	1,00	1.100,00	96 Meses	11,46
Fornos a Gás	2,00	5.750,00	96 Meses	59,90
Fornos Elétricos	2,00	5.500,00	96 Meses	57,29
Informática	1,00	2.500,00	24 Meses	104,17
Liquidificador	3,00	110,00	36 Meses	3,06
Mesas	3,00	2.100,00	60 Meses	35,00
Micro-ondas	2,00	380,00	48 Meses	7,92
Modeladora	1,00	2.000,00	96 Meses	20,83
Refrigerador	4,00	12.500,00	120 Meses	104,17
Utensílios	10,00	2.500,00	180 Meses	13,89
Geladeira	2,00	1.700,00	120 Meses	14,17
Banqueta	9,00	900,00	60 Meses	15,00
TOTAL				820,12

No que diz respeito aos gastos variáveis, para fins de apuração e alocação dos custos dos produtos produzidos, foram considerados apenas os gastos com matéria-prima, que são demonstrados detalhadamente nos Apêndice B.

O Quadro 12 demonstra os custos variáveis totais dos produtos da empresa, sendo estes constituintes do universo de pesquisa deste trabalho.

(continua)

Produto	Unidade de Medida	Unidades Produzidas	Custo Variável Unitário \$	Custo Variável Total \$	%
PÃES					<u>65,26%</u>
Trigo	Kg	2.700,00	1,36	3.674,89	25,64%
Pão Doce	Kg	2.484,00	1,83	4.548,17	31,73%
Hambúrguer	Kg	55,2	1,66	91,5	0,64%
Cachorro-quente	Kg	65,7	1,66	108,91	0,76%
Pão de Queijo	Unid.	960	0,23	221,49	1,55%

Quadro 12: Apuração dos Custos

(continua)

Produto	Unidade de Medida	Unidades Produzidas	Custo Variável Unitário \$	Custo Variável Total \$	%
PÃES					-
Minipão de Queijo	Kg	60	3,61	216,3	1,51%
Pão de Fatia	Kg	300	1,64	493,04	3,44%
FOLHEADOS					<u>2,62%</u>
Salsicha	Unid.	160	0,73	116,91	0,82%
Presunto e Queijo	Unid.	160	1,62	258,43	1,80%
CROISSANT					<u>1,75%</u>
Presunto e Queijo	Unid.	40	0,94	37,51	0,26%
Catupiry e Calabresa	Unid.	48	0,71	34,01	0,24%
Catupiry e Frango	Unid.	48	0,63	30,1	0,21%
Creme	Unid.	40	0,67	26,7	0,19%
Doce de Leite	Unid.	48	0,6	29	0,20%
Goiabada	Unid.	40	0,54	21,72	0,15%
Minicroissant	Kg	9,2	7,79	71,69	0,50%
PIZZA					<u>2,32%</u>
Queijo	Unid.	8	14,73	117,84	0,82%
Queijo e Presunto	Unid.	8	14,53	116,24	0,81%
Frango e Catupiry	Unid.	8	12,3	98,4	0,69%
MINIPIZZA					<u>1,32%</u>
Queijo e Presunto	Unid.	28	3,63	101,71	0,71%
Frango e Catupiry	Unid.	28	3,14	87,8	0,61%
FRITOS					<u>11,87%</u>
Pastel	Unid.	320	1,15	368	2,57%
Coxinha	Unid.	320	1,15	368	2,57%
Empada	Unid.	360	1,15	414	2,89%
Empanados	Unid.	160	1,15	184	1,28%
Salsicha	Unid.	320	1,15	368	2,57%
OUTROS SALGADOS					<u>3,82%</u>
Sanduíche Natural	Unid.	72	2,8	201,6	1,41%
Empadão de Frango	Travessa	15,04	6,54	98,43	0,69%
Dogs	Unid.	120	0,59	70,99	0,50%
Doginho	Kg	20	4,35	87,08	0,61%
Hambúrguer	Unid.	60	0,96	57,84	0,40%
Torta Salgada	Travessa	8,32	3,84	31,98	0,22%

Quadro 12: Apuração dos Custos

(continuação)

CUCAS					<u>4,49%</u>
Alemã	Kg	81	2,52	204,39	1,43%
Banana	Kg	104,2	2,25	234,55	1,64%
Farofa	Kg	81	2,52	204,39	1,43%
BOLOS					<u>1,05%</u>
Nega Maluca	Kg	3,66	3,19	11,66	0,08%
Cenoura	Kg	5,68	2,15	12,24	0,09%
Limão	Kg	5,86	3,8	22,29	0,16%
Toalha Felpuda	Kg	5,3	2,31	12,23	0,09%
Banana Trançada	Kg	7	1,53	10,74	0,07%
Banana Caramelada	Kg	14,6	2,97	43,39	0,30%
Xadrez	Kg	7,44	5,05	37,6	0,26%
MOUSSES					<u>2,38%</u>
Limão	Unid.	48	2,38	114,11	0,80%
Maracujá	Unid.	48	2,35	112,91	0,79%
Chocolate	Unid.	48	2,38	114,47	0,80%
PUDINS					<u>0,25%</u>
Leite Condensado	Kg	4	6,01	24,04	0,17%
Pudim de clara	Kg	4	3,05	12,19	0,09%
TORTELLETES					<u>0,36%</u>
Morango	Unid.	40	0,5	19,82	0,14%
Limão	Unid.	40	0,38	15,01	0,10%
Maracujá	Unid.	40	0,41	16,21	0,11%
DOCINHOS					<u>1,86%</u>
Cajuzinho	Unid.	80	1	80	0,56%
Brigadeiro	Unid.	80	1,21	96,43	0,67%
Casadinho	Unid.	80	1,13	90,55	0,63%
OUTROS DOCES					<u>0,65%</u>
Rocambole	Inteiro	8,2	5,31	43,52	0,30%
Samantina	Unid.	60	0,13	8,06	0,06%
Quindim	Unid.	80	0,52	41,88	0,29%
TOTAL				14.334,95	100%

Quadro 12: Apuração dos Custos

Segundo a análise vertical do Quadro 12, pode-se visualizar que a principal fonte dos custos variáveis é o grupo Pães que representam aproximadamente 66% dos custos variáveis. Os salgados abrangeram por volta de 25% dos gastos de natureza variável, com destaque aos salgados fritos que constituem mais da metade dos custos variáveis do grupo Salgados.

Já os Doces apresentaram uma participação por volta de 10% dos custos totais, sendo que aproximadamente um terço desta participação advém dos gastos variáveis a produção dos bolos.

Após a apuração dos custos dos produtos, os demais gastos variáveis, como as despesas variáveis com vendas, os gastos fixos e as deduções da receita no que diz respeito aos encargos tributários, serão abordados e analisados com os custos apurados, visando tomar conhecimento da margem de contribuição dos produtos pesquisados, conforme é abordado na seção seguinte.

3.3.1.2 Formação do preço através dos custos

Conforme discorrido na seção 2.3 desta pesquisa, a formação do preço com base no custo se dá pela utilização do *mark-up*, que consiste na aplicação de um percentual sobre o custo dos produtos a fim de que tal acréscimo aos custos cubra todos os gastos e, ainda assim, gere um retorno considerável aos gestores.

Nesta seção, são tratados os itens que serão considerados para a formação do *mark-up* por meio da utilização do custeio variável, que correspondem a um percentual aplicado sobre os custos dos produtos relativos às deduções da receita (impostos), as despesas variáveis, cobertura dos custos e despesas fixos e o retorno esperado pelos gestores.

As deduções da receita consideradas na pesquisa dizem respeito aos impostos pelo regime de tributação do SIMPLES NACIONAL, por ser este o regime tributário adotado pela empresa, que consiste na aplicação de uma alíquota conforme o montante de faturamento dos últimos 12 meses. O acompanhamento das alíquotas do SIMPLES, no primeiro trimestre de 2011, é demonstrado conforme o Quadro 13.

Meses	Janeiro	Fevereiro	Março
Faturamento nos últimos 12 meses	440.815,38	444.657,25	443.353,78
Alíquota*	7,54%	7,54%	7,54%
Alíquota Média	7,54%		
* Alíquotas referentes à Tabela do Anexo I Lei Complementar 123/06			

Quadro 13: Alíquotas do SIMPLES NACIONAL

A constância referente à alíquota do SIMPLES se entende, pois a faixa de faturamento de incidência da referida alíquota abrange desde R\$ 360.000,01 até R\$ 480.000,00, logo a alíquota no período analisado não se altera dado o montante faturado nos últimos doze meses.

As despesas variáveis com vendas fazem menção às vendas realizadas com os cartões de crédito, débito e os cartões de alimentação, que, dependendo da categoria de cartão, é aplicado uma taxa diferente sobre a receita. No Quadro 16, faz-se a demonstração das alíquotas e a participação de cada categoria de cartão nas formas do recebimento global da empresa com o propósito de se obter uma taxa média para que ao fixar o preço este possa cobrir tais despesas.

Descrição	% sobre as vendas	Participação no Faturamento
Dinheiro ou cheque	0,00%	52,00%
Cartão Vale Refeição	5,50%	7,00%
Cartão de Débito	2,00%	28,00%
Cartão de Crédito	2,50%	13,00%
Taxa Média dos Cartões	1,27%	

Quadro 14: Cálculo das Despesas Variáveis de Venda

Conforme analisado no Quadro 14, pela média ponderada das despesas variáveis se obteve um valor de 1,27%, valor este que, ao ser aplicado pela receita total do período, espera-se cobrir o montante total dessa categoria de despesa.

Outro ponto a se considerar na formação do preço pelo método do custeio variável é o que diz respeito à parcela do preço referente à cobertura dos custos e despesas fixos, ou seja, a empresa deve estimar quanto cada produto deve colaborar para conseguir suprir os custos e despesas fixos.

O Quadro 15 demonstra a relação entre os custos e despesas fixos com a receita total do período com o propósito de se conhecer a participação dos gastos fixos no faturamento para adoção de tal participação no cálculo do *mark-up*.

Nº	Descrição	%
1	Custos e Despesas Fixos	27.021,01
2	Receita de Serviços	53.535,90
(1/2)	% Cobertura dos Custos e Despesas Fixos	50,47%

Quadro 15: Cálculo da Cobertura dos Custos e Despesas Fixos

Conhecido todos os itens de custo, o Quadro 16 demonstra o cálculo do *mark-up*, conforme a metodologia apresentada no Quadro 3 descrito na seção 2.3 deste trabalho.

Descrição	%
Preço de Venda	100,00%
Encargos Tributários	7,54%
Despesas Variáveis de Venda	1,27%
*Margem de Lucro	10,00%
Custos e Despesas Fixas	50,47%
<i>Mark-up</i> Total	69,28%
<i>Mark-up</i> multiplicador	3,26

**Margem de Lucro média segundo SINDIPAN (2008).*

Quadro 16: Cálculo do *Mark-up* da Empresa Estudada

Seguindo a lógica demonstrada no Quadro 18, é calculado o preço dos produtos, como mostra o Quadro 17.

(continua)

Produtos	Unidade de Medida	Custo Unitário \$	Mark-up multiplicador	Preço \$
PÃES				
Trigo	kg	1,36	3,26	4,43
Pão Doce	kg	1,83	3,26	5,96
Hambúrguer	kg	1,66	3,26	5,4
Cachorro quente	Kg	1,66	3,26	5,4
Pão de Queijo	Unid	0,23	3,26	0,75
Minipão de Queijo	Kg	3,61	3,26	11,74
Pão de Fatia	Kg	1,64	3,26	5,35
FOLHEADOS				
Salsicha	Unid	0,73	3,26	2,38
Presunto e Queijo	Unid	1,62	3,26	5,26
CROISSANT				
Presunto e Queijo	Unid	0,94	3,26	3,05
Catupiry e Calabresa	Unid	0,71	3,26	2,31
Catupiry e Frango	Unid	0,63	3,26	2,04
Creme	Unid	0,67	3,26	2,17
Doce de Leite	Unid	0,6	3,26	1,97
Goiabada	Unid	0,54	3,26	1,77
Minicroissant	Kg	7,79	3,26	25,37
PIZZA				
Queijo	Unid	14,73	3,26	47,95
Queijo e Presunto	Unid	14,53	3,26	47,3
Frango Catupiry	Unid	12,3	3,26	40,04
MINIPIZZA				
Queijo e Presunto	Unid	3,63	3,26	11,83
Frango e Catupiry	Unid	3,14	3,26	10,21
FRITOS				
Pastel	Unid	1,15	3,26	3,74
Coxinha	Unid	1,15	3,26	3,74
Empada	Unid	1,15	3,26	3,74
Empanado	Unid	1,15	3,26	3,74
Salsicha	Unid	1,15	3,26	3,74

Quadro 17: Cálculo do Preço Através do Método de Custeio Variável

(continua)

Produtos	Unidade de Medida	Custo Unitário \$	Mark-up multiplicador	Preço \$
OUTROS SALGADOS				
Sanduíche Natural	unid	2,80	3,26	9,12
Frango	travessa	6,54	3,26	21,31
Dog	unid	0,59	3,26	1,93
Doguinho	kg	4,35	3,26	14,17
Hambúrguer	unid	0,96	3,26	3,14
Torta Salgada	torta inteira	3,84	3,26	12,51
CUCA				
Alemã	kg	2,52	3,26	8,21
Banana	kg	2,25	3,26	7,33
Farofa	kg	2,52	3,26	8,21
BOLOS				
Nega Maluca	kg	3,19	3,26	10,37
Cenoura	kg	2,15	3,26	7,01
Limão	kg	3,80	3,26	12,38
Toalha Felpuda	kg	2,31	3,26	7,51
Banana Trançada	kg	1,53	3,26	4,99
Banana Caramelada	kg	2,97	3,26	9,67
Xadrez	kg	5,05	3,26	16,45
MOUSSES				
Limão	unid	2,38	3,26	7,74
Maracujá	unid	2,35	3,26	7,66
Chocolate	unid	2,38	3,26	7,76
PUDIM				
Leite Condensado	kg	6,01	3,26	19,57
Pudim de clara	kg	3,05	3,26	9,92
TORTELLETE				
Morango	unid	0,50	3,26	1,61
Limão	unid	0,38	3,26	1,22
Maracujá	unid	0,41	3,26	1,32
DOCINHOS				
Cajuzinho	unid	1,00	3,26	3,26
Brigadeiro	unid	1,21	3,26	3,92
Casadinho	unid	1,13	3,26	3,68
OUTROS DOCES				
Rocambole	inteiro	5,31	3,26	17,28
Samantina	unid	0,13	3,26	0,44
Quindim	unid	0,52	3,26	1,70

Quadro 17: Cálculo do Preço Através do Método de Custeio Variável

Obtém-se assim o preço dos produtos abrangidos pelo universo da pesquisa pela utilização do *mark-up* embasado na utilização do método de custeio variável.

Feito o levantamento dos preços dos produtos por meio da utilização do *mark-up*, a seguir é feita uma análise de mercado para saber se o preço obtido pela utilização do método se enquadra nas condições que o mercado estabelece.

3.3.2 Análise do Mercado e dos Concorrentes na Formação de Preço

Como comentado na seção 2.2 deste trabalho, o mercado deve ser analisado também no processo de formação de preço, pois em mercados onde há concorrência a empresa ao formar o preço, caso estipule um preço acima do mercado e não ofereça nada que a diferencie das demais, é provável que não tenha sucesso na venda de seus produtos, pois consumidores não estariam dispostos a pagar um preço maior do que o mercado pede para um produto semelhante ao da concorrência.

Deste modo, foi feita uma pesquisa com algumas empresas de panificação de Florianópolis, tendo a atenção de selecionar empresas concorrentes da empresa objeto de estudo e empresas das grandes redes de supermercados. Nessas empresas, foi pesquisado o preço cobrado pelo pão de trigo e pão doce, pois foram os produtos que no estudo de caso geraram maior representatividade no faturamento, com o propósito de analisar um preço médio cobrado pelo mercado, bem como o preço cobrado pela empresa e o demonstrado pela proposta da pesquisa.

O Gráfico 5 mostra a pesquisa relativa ao pão de trigo para se obter uma melhor visualização, visando a um melhor entendimento sobre os preços estipulados do mercado.

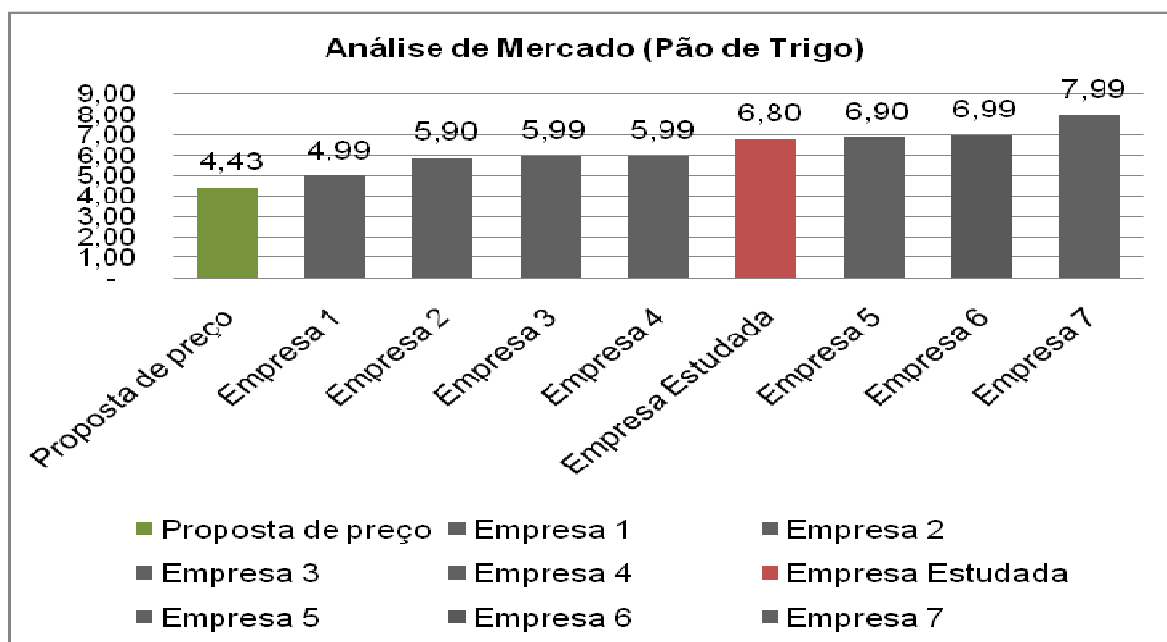


Gráfico 5: Análise de Mercado (Pão de Trigo)

Observa-se pela análise do Gráfico 5 que há uma variação de 60% de preços no mercado que vai de R\$ 4,99 representado pelo preço mais baixo executado pela Empresa 1 até o preço de R\$ 7,99 cobrado pela Empresa 7. Assim a média do mercado para o pão de trigo está em torno de R\$ 6,39, abaixo do cobrado pela empresa atualmente, porém o preço de R\$ 4,43, apresentado pela pesquisa, se mostra como o mais baixo dos preços estipulados pelo mercado.

No que diz respeito à análise do pão doce, o Gráfico 6, como demonstrado no gráfico anterior, visa demonstrar a análise de mercado referente a este produto.

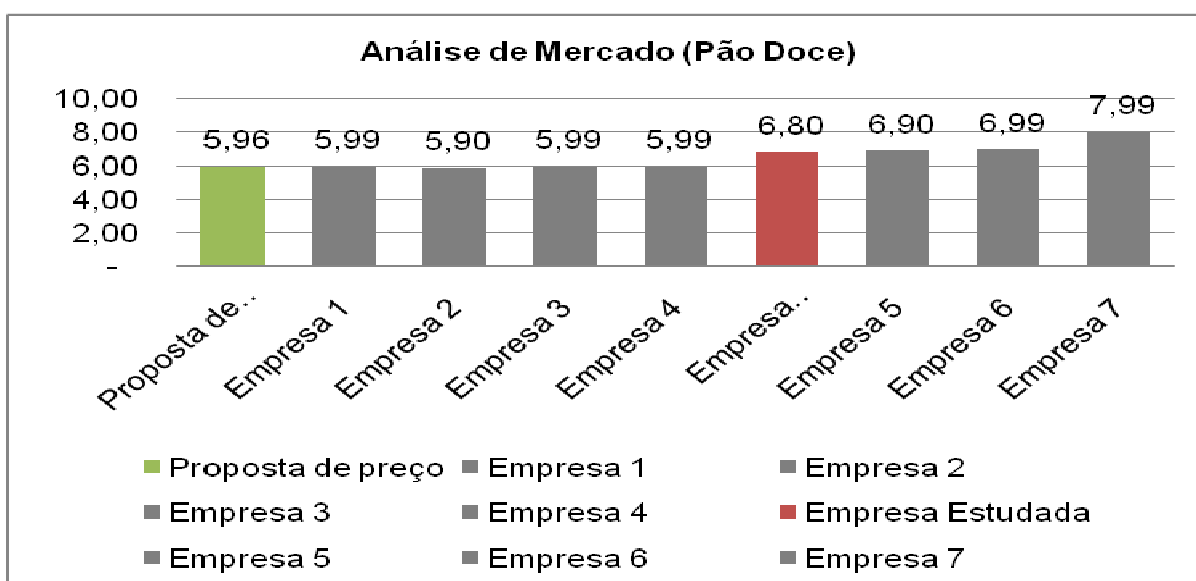


Gráfico 6: Análise de Mercado (Pão Doce)

Como pode se analisar no Gráfico 6, o intervalo de preço referente ao pão de doce vai desde R\$ 5,90/kg representado pela Empresa 2 a R\$ 7,99/kg sendo o preço estipulado pela Empresa 7, obtendo-se assim em uma média de preço no mercado de R\$ 6,54/kg.

Com relação ao preço estipulado pela empresa, pode-se perceber que apresenta o mesmo posicionamento do pão de trigo como foi comentado anteriormente, ou seja, encontra-se acima da média de preços encontrada no mercado. Já o preço estipulado pela pesquisa teve comportamento diferente ao produto pesquisado anteriormente, pois mesmo estando abaixo da média teve comportamento parecido com os preços que o mercado estipula.

Porém conforme estudado na seção 2.2.1.1, a demanda de um produto tem uma relação inversa ao preço praticado. Com isso a empresa deve analisar se com a redução irá representar um incremento na demanda e se tal aumento venha a cobrir o aumento dos gastos, em decorrência do aumento da produção para suprir a demanda e ainda assim gerar um lucro adicional para a empresa, conforme comentado na seção 2.2.2.

Conhecidos os aspectos internos e externos, a seguir são tratados instrumentos gerenciais obtidos através da utilização do custeio variável como a análise de Custo/Volume/Lucro para auxiliar o gestor no processo de formação de preço.

3.3.3 Análise de Custo/Volume/Lucro

Conforme discutido na seção 2.4.1 deste trabalho, pela utilização do custeio variável o proprietário da empresa pode sustentar suas decisões com base na análise de custo/volume/lucro, consistindo no conhecimento dos conceitos de Margem de Contribuição, Ponto de Equilíbrio e seus derivados, como é o caso do Ponto de Fechamento que se caracteriza em empresas que sofrem sazonalidade, bem como os conceitos de Alavancagem Operacional e Margem de Segurança.

Essa análise considerou os preços de venda praticados atualmente pela empresa, e não os calculados pela pesquisa, pois, dada a diferença de preço, pode haver alterações nas variáveis afetadas pelo preço como oferta e demanda, por exemplo.

A partir do conhecimento da margem de contribuição dos produtos, é possível ao gestor ter o conhecimento de como cada produto contribui para a cobertura dos gastos não considerados na formação do preço e posteriormente na formação de um retorno. Desse modo, o Quadro 19 demonstra o cálculo da margem de contribuição dos produtos.

(continua)

Produtos	Quantidade de Vendida	Preço \$	Custo Variável Médio \$	Despesas Médias Variáveis	M.C. Unitário	M.C. Total
PÃES						
Trigo	2.646,00	6,80	1,36	0,60	4,84	12.806,24
Pão Doce	2.384,64	6,80	1,83	0,60	4,37	10.420,72
Hambúrguer	53,54	7,30	1,66	0,64	5,00	267,68
Cachorro quente	64,39	7,30	1,66	0,64	5,00	321,88
Pão de Queijo	864,00	1,50	0,23	0,13	1,14	982,48
Minipão de Queijo	57,00	21,90	3,61	1,93	16,37	932,84
Pão de Fatia	291,00	7,30	1,64	0,64	5,01	1.458,90
FOLHEADOS						
Salsicha	140,00	3,50	0,73	0,31	2,46	344,53
Presunto e Queijo	128,00	3,50	1,62	0,31	1,58	201,79
CROISSANT						
Presunto e Queijo	32,00	3,50	0,94	0,31	2,25	72,13
Catupiry e Calabresa	36,00	3,50	0,71	0,31	2,48	89,40
Catupiry e Frango	36,00	3,50	0,63	0,31	2,56	92,32
Creme	32,00	3,50	0,67	0,31	2,52	80,77
Doce de Leite	36,00	3,50	0,60	0,31	2,59	93,15
Goiabada	26,67	3,50	0,54	0,31	2,65	70,63
Minicroissant	8,28	21,90	7,79	1,93	12,18	100,84
PIZZA						
Queijo	6,00	24,00	14,73	2,11	7,16	42,94
Queijo e Presunto	7,00	24,00	14,53	2,11	7,36	51,49
Frango Catupiry	7,00	24,00	12,30	2,11	9,59	67,10
MINIPIZZA						
Queijo e Presunto	20,00	3,00	3,63	0,26	- 0,90	- 17,93
Frango e Catupiry	24,00	3,00	3,14	0,26	- 0,40	- 9,60
FRITOS						
Pastel	240,00	2,80	1,15	0,25	1,40	336,80
Coxinha	240,00	2,80	1,15	0,25	1,40	336,80
Empada	288,00	2,80	1,15	0,25	1,40	404,16
Empanado	120,00	2,80	1,15	0,25	1,40	168,40
Salsicha	256,00	2,80	1,15	0,25	1,40	359,25

Quadro 18: Apuração da Margem de Contribuição dos Produtos para Análise de Custo/Volume/Lucro

(continuação)

Produtos	Quantidade Vendida	Preço \$	Custo Variável Médio \$	Despesas Médias Variáveis	M.C. Unitário	M.C. Total
OUTROS SALGADOS						
Sanduíche Natural	60,00	3,80	2,80	0,33	0,67	39,91
Empadão de Frango	11,28	45,00	6,54	3,96	34,49	389,06
Dogs	104,00	3,50	0,59	0,31	2,60	270,41
Doguiño	17,60	21,90	4,35	1,93	15,62	274,85
Hambúrguer	44,00	3,50	0,96	0,31	2,23	98,01
Torta Salgada	6,93	42,00	3,84	3,70	34,46	238,90
CUCA						
Alemã	56,70	18,90	2,52	1,67	14,71	834,14
Banana	83,36	18,90	2,25	1,67	14,98	1.249,06
Farofa	64,80	18,90	2,52	1,67	14,71	953,31
BOLOS						
Nega Maluca	3,11	18,90	3,19	1,67	14,05	43,71
Cenoura	4,54	18,90	2,15	1,67	15,08	68,53
Limão	5,27	18,90	3,80	1,67	13,43	70,83
Toalha Felpuda	4,51	18,90	2,31	1,67	14,93	67,24
Banana Trançada	5,60	18,90	1,53	1,67	15,70	87,92
Banana Caramelada	10,95	18,90	2,97	1,67	14,26	156,18
Xadrez	5,95	18,90	5,05	1,67	12,18	72,50
MOUSSES						
Limão	36,00	3,00	2,38	0,26	0,36	12,90
Maracujá	40,00	3,00	2,35	0,26	0,38	15,34
Chocolate	40,00	3,00	2,38	0,26	0,35	14,04
PUDIM						
Leite Condensado	3,40	21,90	6,01	1,93	13,96	47,46
Pudim de clara	3,60	21,90	3,05	1,93	16,92	60,93
TORTELETTE						
morango	36,00	3,00	0,50	0,26	2,24	80,65
Limão	36,00	3,00	0,38	0,26	2,36	84,98
Maracujá	32,00	3,00	0,41	0,26	2,33	74,57
DOCINHOS						
Cajuzinho	68,00	2,00	1,00	0,18	0,82	56,02
Brigadeiro	72,00	2,00	1,21	0,18	0,62	44,52
Casadinho	72,00	2,00	1,13	0,18	0,69	49,82
OUTROS DOCES						
Rocambole	6,56	25,00	5,31	2,20	17,49	114,74
Samantina	40,00	0,50	0,13	0,04	0,32	12,86
Quindim	76,00	2,50	0,52	0,22	1,76	133,47
TOTAL	9.093,69					35.792,57

Quadro 18: Apuração da Margem de Contribuição dos Produtos para Análise de Custo/Volume/Lucro

Conhecida a margem de contribuição dos produtos, foi possível obter o ponto de equilíbrio que, conforme discutido na seção 2.4.3, consiste no nível de vendas em que as receitas se igualam aos custos e despesas do período.

Para o conhecimento do Ponto de Equilíbrio, primeiro foi calculada a margem de contribuição média, que é dada pela relação da margem de contribuição total com o total de quantidades vendidas. O Quadro 19 demonstra o cálculo da margem de contribuição média.

Nº	Descrição	Valor
1	Margem de Contribuição Total	35.792,57
2	Quantidade Total Vendida	9.093,69
(1/2)	Margem de Contribuição Média	3,935979

Quadro 19: Cálculo da Margem de Contribuição Média

Pela margem de contribuição média se pode obter a quantidade de produtos vendidos no ponto de equilíbrio com a divisão dos custos e despesas fixos pela referida margem, como demonstra o Quadro 20.

Nº	Descrição	Valor
1	Custos e Despesas Fixos	27.021,01
2	M.C. média ponderada	3,94
(1/2)	Quantidade no PE	6.865,13

Quadro 20: Apuração do Índice de Margem de Contribuição

O Quadro 21 demonstra o cálculo da quantidade vendida no PE por produto, bem como a apresentação de sua receita com o propósito de se calcular a Margem de Segurança posteriormente.

(continua)

Produto	Quantidade no PE	% da quantidade vendida (mix atual da empresa)	Quantidade no PE	Preço Unitário	Receita no PE
PÃES					
Trigo	6.865,13	29,10%	1.997,55	6,8	13.583,37
Pão Doce	6.865,13	26,22%	1.800,24	6,8	12.241,66
Hambúrguer	6.865,13	0,59%	40,42	7,3	295,08
Cachorro-quente	6.865,13	0,71%	48,61	7,3	354,83
Pão de Queijo	6.865,13	9,50%	652,26	1,5	978,39
Minipão de Queijo	6.865,13	0,63%	43,03	21,9	942,38
Pão de Fatia	6.865,13	3,20%	219,69	7,3	1.603,71
FOLHEADOS					
Salsicha	6.865,13	1,54%	105,69	3,5	369,92
Presunto e Queijo	6.865,13	1,41%	96,63	3,5	338,21
CROISSANT					
Presunto e Queijo	6.865,13	0,35%	24,16	3,50	84,55
Catupiry e Calabresa	6.865,13	0,40%	27,18	3,50	95,12
Catupiry e Frango	6.865,13	0,40%	27,18	3,50	95,12
Creme	6.865,13	0,35%	24,16	3,50	84,55
Doce de Leite	6.865,13	0,40%	27,18	3,50	95,12
Goiabada	6.865,13	0,29%	20,13	3,50	70,46
Minicroissant	6.865,13	0,09%	6,25	21,90	136,89
PIZZA					
Queijo	6.865,13	0,07%	4,53	24,00	108,71
Queijo e Presunto	6.865,13	0,08%	5,28	24,00	126,83
Frango e Catupiry	6.865,13	0,08%	5,28	24,00	126,83
MINIPIZZA					
Queijo e Presunto	6.865,13	0,22%	15,10	3,00	45,30
Frango e Catupiry	6.865,13	0,26%	18,12	3,00	54,36
FRITOS					
Pastel	6.865,13	2,64%	181,18	2,80	507,32
Coxinha	6.865,13	2,64%	181,18	2,80	507,32
Empada	6.865,13	3,17%	217,42	2,80	608,78
Empanados	6.865,13	1,32%	90,59	2,80	253,66
Salsicha	6.865,13	2,82%	193,26	2,80	541,14
OUTROS SALGADOS					
Sanduíche Natural	6.865,13	0,66%	45,30	3,80	172,12
Empadão de Frango	6.865,13	0,12%	8,52	45,00	383,20
Dogs	6.865,13	1,14%	78,51	3,50	274,80
Doguiño	6.865,13	0,19%	13,29	21,90	290,98
Hamburguer	6.865,13	0,48%	33,22	3,50	116,26
Torta Salgada	6.865,13	0,08%	5,23	42,00	219,84

Quadro 21: Cálculo do Ponto de Equilíbrio dos Produtos

Produto	Quantidade no Ponto de Equilíbrio	% da quantidade vendida (mix atual da empresa)	Quantidade no PE	Preço Unitário	Receita no ponto de equilíbrio (considerando o mix atual)
CUCAS					
Alemã	6.865,13	0,62%	42,80	18,90	809,01
Banana	6.865,13	0,92%	62,93	18,90	1.189,40
Farofa	6.865,13	0,71%	48,92	18,90	924,58
BOLOS					
Nega Maluca	6.865,13	0,03%	2,35	18,90	44,39
Cenoura	6.865,13	0,05%	3,43	18,90	64,83
Limão	6.865,13	0,06%	3,98	18,90	75,25
Toalha Felpuda	6.865,13	0,05%	3,40	18,90	64,28
Banana Trançada	6.865,13	0,06%	4,23	18,90	79,90
Banana Caramelada	6.865,13	0,12%	8,27	18,90	156,24
Xadrez	6.865,13	0,07%	4,49	18,90	84,92
MOUSSES					
Limão	6.865,13	0,40%	27,18	3,00	81,53
Maracujá	6.865,13	0,44%	30,20	3,00	90,59
Chocolate	6.865,13	0,44%	30,20	3,00	90,59
PUDINS					
Leite Condensado	6.865,13	0,04%	2,57	21,90	56,21
Pudim de clara	6.865,13	0,04%	2,72	21,90	59,52
TORTELLETES					
morango	6.865,13	0,40%	27,18	3,00	81,53
limão	6.865,13	0,40%	27,18	3,00	81,53
Maracuja	6.865,13	0,35%	24,16	3,00	72,47
DOCINHOS					
Cajuzinho	6.865,13	0,75%	51,34	2,00	102,67
Brigadeiro	6.865,13	0,79%	54,36	2,00	108,71
Casadinho	6.865,13	0,79%	54,36	2,00	108,71
OUTROS DOCES					
Rocambole	6.865,13	0,07%	4,95	25,00	123,81
Samantina	6.865,13	0,44%	30,20	0,50	15,10
Quindim	6.865,13	0,84%	57,37	2,50	143,44
TOTAL			6.865,13		40.416,04

Quadro 21: Cálculo do Ponto de Equilíbrio dos Produtos

Outros instrumentos proporcionados pela análise de custo/volume/lucro que foram utilizados se referem aos concernentes à alavancagem operacional e margem de segurança, que, conforme discutido na seção 2.4.4, visa auxiliar o gestor com informações que lhe deem embasamento no planejamento das operações.

Primeiro calculou-se a Margem de Segurança com o intuito de demonstrar ao gestor quanto ele poderia deixar cair às vendas antes que a empresa opere em prejuízo pela subtração da receita atual mensal da receita no Ponto de Equilíbrio e

posteriormente dividindo tal subtração pela receita total do período, como mostra o Quadro 22.

nº	Descrição	Valor
1	Receita Média Atual	53.535,90
2	Receita P. E.	40.416,04
3	Margem de Segurança \$ (1-2)	13.119,86
(3/1)	Margem de Segurança %	24,51%

Quadro 22: Cálculo da Margem de Segurança

Como demonstra o Quadro 22, visualiza-se que a receita pode diminuir em até 24,51% ou R\$ 13.119,86 da receita atual sem que a empresa opere em prejuízo.

No que tange à alavancagem operacional, simularam-se três situações de volumes de venda visando demonstrar ao proprietário quais os reflexos de tais alterações no volume de venda gerariam no resultado.

As simulações propostas consistiram no aumento de 20% da receita, no aumento de 30% da receita e na queda de 50% da receita para analisar o impacto de tais variações no resultado do período, como mostra o Quadro 23.

	Situação atual	Hipótese 1	Hipótese 2	Hipótese 3
		Aumento em 20% da Receita	Aumento em 30% da Receita	Queda de 50% da Receita
Receita	53.535,90	64.243,07	69.596,66	26.767,95
Custos e Despesas Variáveis	17.743,33	21.291,99	23.066,33	8.871,66
(=) Margem de Contribuição	35.792,57	42.951,08	46.530,34	17.896,28
(-) Custos e Despesas Fixas	27.021,01	27.021,01	27.021,01	27.021,01
Resultado Operacional	8.771,56	15.930,07	19.509,33	(9.124,72)

Quadro 23: Simulação para Cálculo da Alavancagem Operacional

A partir do Quadro 23, obteve-se o Quadro 24 que demonstra o cálculo da Alavancagem Operacional, tendo como período base a situação atual da empresa.

	Hipótese 1	Hipótese 2	Hipótese 3
Variação na Receita	20%	30%	50%
Variação no Lucro	82%	122%	-204%
Alavancagem Operacional	4,08	4,08	- 4,08

Quadro 24: Alavancagem Operacional da Empresa Estudada.

Conforme se analisa no Quadro 24, a alteração de 1% no volume de vendas gera um reflexo de 4,08% no resultado de forma diretamente proporcional. Em outras palavras, a cada variação de um real no aumento das vendas gera uma alteração no retorno para o proprietário de 4 reais devido ao fato de os custos e as despesas fixos não se alterarem. Assim quanto maior quantidade de produtos vendidos, menor a parcela que cada produto contribui para sua cobertura.

Assim, percebe-se a utilização da junção das informações tanto internas quanto externas para o sustento das decisões relativas à fixação do preço de venda.

3.4 ANÁLISE DE DADOS

Os preços aplicados pela empresa objeto de estudo mostram-se em consonância com os aplicados pelo mercado, porém os preços obtidos por meio da proposta da pesquisa se mostram em média mais baixos que os praticados atualmente.

O Quadro 25 mostra a variação do preço atualmente exercido pela empresa com o demonstrado pela proposta de formação de preço através da aplicação do *mark-up* à empresa objeto de estudo.

(continua)

Produto	Preço Atual	Preço da Proposta	Varição
PÃES	<u>8,41</u>	<u>5,57</u>	<u>33,75%</u>
Trigo	6,80	4,43	34,84%
Pão Doce	6,80	5,96	12,34%
Hambúrguer	7,30	5,40	26,08%
Cachorro-quente	7,30	5,40	26,08%
Pão de Queijo	1,50	0,75	49,93%
Minipão de Queijo	21,90	11,74	46,41%
Pão de Fatia	7,30	5,35	26,71%
FOLHEADOS	<u>3,50</u>	<u>3,82</u>	<u>-9,10%</u>
Salsicha	3,50	2,38	32,03%
Presunto e Queijo	3,50	5,26	-50,24%
CROISSANT	<u>6,13</u>	<u>5,53</u>	<u>9,85%</u>
Presunto e Queijo	3,50	3,05	12,78%
Catupiry e Calabresa	3,50	2,31	34,11%
Catupiry e Frango	3,50	2,04	41,67%
Creme	3,50	2,17	37,92%
Doce de Leite	3,50	1,97	43,80%
Goiabada	3,50	1,77	49,49%
Minicroissant	21,90	25,37	-15,83%
PIZZA	<u>24,00</u>	<u>45,10</u>	<u>-87,91%</u>
Queijo	24,00	47,95	-99,80%
Queijo e Presunto	24,00	47,30	-97,09%
Frango Catupiry	24,00	40,04	-66,85%
MINIPIZZA	<u>3,00</u>	<u>11,02</u>	<u>-267,21%</u>
Queijo e Presunto	3,00	11,83	-294,17%
Frango Catupiry	3,00	10,21	-240,26%
FRITOS	<u>2,80</u>	<u>3,74</u>	<u>-33,71%</u>
Pastel	2,80	3,74	-33,71%
Coxinha	2,80	3,74	-33,71%
Empada	2,80	3,74	-33,71%
Empanado	2,80	3,74	-33,71%
Salsicha	2,80	3,74	-33,71%

Quadro 25: Relação do Preço Praticado *Versus* Preço da Proposta

(continuação)

Produto	Preço Atual	Preço da Proposta	Variação
OUTROS SALGADOS	<u>19,95</u>	<u>10,36</u>	<u>48,06%</u>
Sanduíche Natural	3,80	9,12	-139,88%
Frango	45,00	21,31	52,65%
Dogs	3,50	1,93	44,98%
Doguinho	21,90	14,17	35,28%
Hambúrguer	3,50	3,14	10,33%
Torta Salgada	42,00	12,51	70,21%
CUCAS	<u>18,90</u>	<u>7,92</u>	<u>58,10%</u>
Alemã	18,90	8,21	56,54%
Banana	18,90	7,33	61,23%
Farofa	18,90	8,21	56,54%
BOLOS	<u>18,90</u>	<u>9,77</u>	<u>48,30%</u>
Nega Maluca	18,90	10,37	45,13%
Cenoura	18,90	7,01	62,89%
Limão	18,90	12,38	34,47%
Toalha Felpuda	18,90	7,51	60,24%
Banana Trançada	18,90	4,99	73,58%
Banana Caramelada	18,90	9,67	48,81%
Xadrez	18,90	16,45	12,95%
MOUSSES	<u>3,00</u>	<u>7,72</u>	<u>-157,34%</u>
Limão	3,00	7,74	-157,98%
Maracujá	3,00	7,66	-155,26%
Chocolate	3,00	7,76	-158,78%
PUDINS	<u>21,90</u>	<u>14,74</u>	<u>32,68%</u>
Leite Condensado	21,90	19,57	10,65%
Pudim de clara	21,90	9,92	54,71%
TORTELETES	<u>3,00</u>	<u>1,38</u>	<u>53,85%</u>
Morango	3,00	1,61	46,23%
Limão	3,00	1,22	59,28%
Maracujá	3,00	1,32	56,02%
DOCINHOS	<u>2,00</u>	<u>3,62</u>	<u>-81,08%</u>
Cajuzinho	2,00	3,26	-62,77%
Brigadeiro	2,00	3,92	-96,21%
Casadinho	2,00	3,68	-84,24%
OUTROS DOCES	<u>9,33</u>	<u>6,47</u>	<u>30,64%</u>
Morango e Chantilly	25,00	17,28	30,89%
Samantina	0,50	0,44	12,52%
Quindim	2,50	1,70	31,82%

Quadro 25: Relação do Preço Praticado Versus Preço da Proposta

De acordo com a análise do Quadro 25, pode-se ver que a maior variação corresponde ao produto Banana Trançada que apresenta a variação em seu preço

de 75% aproximadamente, ou seja, de R\$ 18,90/kg, sendo estipulado pela empresa passa a ser R\$ 4,99 com a utilização dos critérios abordados pela pesquisa.

Com relação aos produtos de maior representatividade no faturamento, o pão de trigo demonstrou uma queda no preço aproximadamente de 35%, gerando um preço de R\$ 4,43/kg, enquanto o pão doce teve uma queda por volta de 12%, gerando um preço de R\$ 5,96.

Para uma melhor visualização, o Gráfico 7 apresenta as variações representadas pelo Quadro 27, onde demonstra os produtos aglutinados em seus grupos.

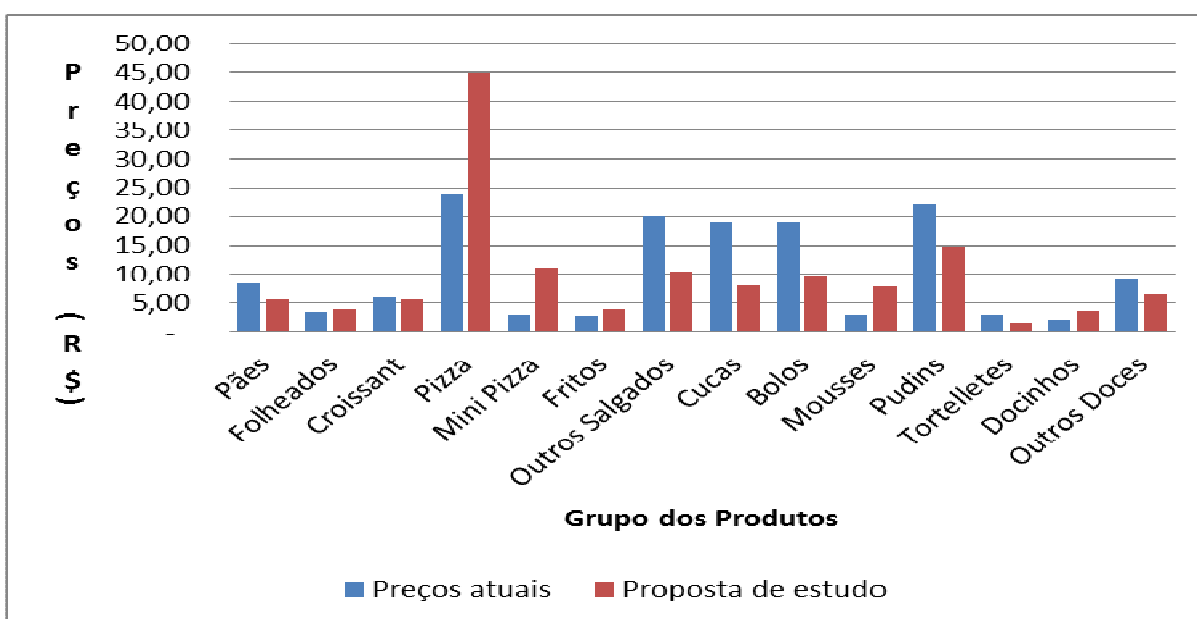


Gráfico 7: Relação Preços Atuais Versus Preços Proposta de Estudo (Grupo de Produtos)

Segundo a análise do Gráfico 7, a variação mais expressiva é demonstrada pelo grupo Cucas que de R\$ 18,90/kg, praticados pela empresa atualmente, vai para R\$ 7,92 por meio da utilização pesquisa. Outro ponto a se destacar foi à variação negativa apresentada pelo grupo Pizzas que de R\$ 24,00 foi para R\$ 45,10, refletindo um aumento de aproximadamente 88%. Já o grupo Pães apresentou uma queda no preço de 50,21% em relação aos preços praticados atualmente.

Com a análise de Mercado dos produtos pão de trigo e pão doce, por representarem por volta de 70% do faturamento da empresa, pode-se perceber que a empresa apresenta preços compatíveis com a média exercida pelos concorrentes. Já o preço da pesquisa se mostrou abaixo da média para ambos os casos, tendo destaque o pão de trigo que ocupou o posto de preço mais barato dentre os

pesquisados. Caso a empresa opte por preços mais baixos, deve analisar se o incremento da demanda em função da redução do preço pode cobrir os gastos adicionais em decorrência do aumento de produção e contribuir para o aumento da lucratividade.

Caso opte por continuar praticando os preços exercidos atualmente e visto que esse mercado não se caracteriza por ter produtos diferenciados, conclui-se que a empresa deve buscar estratégias que a diferenciem como um atendimento personalizado, prazo de pagamento, promoções, entre outros fatores.

Outro ponto a se destacar, se a empresa por ventura vir a utilizar a proposta da pesquisa, é que ela, ao baixar o preço, deve procurar estratégias que visem impulsionar as vendas dos produtos que possuem maior margem de contribuição, como é o caso do pudim, do rocambole e do minipão de queijo, pois o conhecimento da margem de contribuição analisado juntamente com as estratégias que visem ao aumento das vendas de tais produtos é possível de a empresa analisar se é viável tal redução de preços.

Conforme a análise de Custo/Volume/Lucro, pode-se perceber que, na situação que se encontra a empresa, está acima do ponto de equilíbrio, apresentando um lucro de R\$ 13.119,86, refletindo uma rentabilidade de aproximadamente 24%. Isso representa sua Margem de Segurança, o que para SINDIPAN (2008) é considerada uma rentabilidade excelente, pois esta se encontra acima dos 20%.

Por meio da alavancagem operacional, conclui-se que para cada 1% de alteração no volume de vendas há um reflexo em torno de 4% no resultado.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta seção tem o propósito de apresentar as considerações finais do trabalho, advindas dos resultados da pesquisa, sendo apresentados segregadamente em conclusões e sugestões para trabalhos futuros.

4.1 CONCLUSÕES DO TRABALHO

Conforme abordado no decorrer da pesquisa, pode-se entender que o conhecimento, por parte das empresas, tanto dos aspectos internos quanto dos externos, é relevante no que tange ao processo de formação do preço venda, pois permite verificar se seus preços estão em conformidade com os estabelecidos pelo mercado e verificar pela análise de seus custos a viabilidade de exercer tais preços.

Por meio da entrevista com o proprietário da empresa, percebeu-se que, assim como a gestão anterior, a atual não se manifestou sobre alguma estratégia de preços específica. Apenas procura empregar os mesmos preços que as grandes empresas de panificação. Com relação ao ajuste de preços exercido pela nova gestão, este consiste simplesmente em considerar a inflação de 2010 para obter o preço utilizado em 2011.

Para a análise dos fatores internos da formação de preço, foi feita a análise dos custos embasada no método do custeio variável, atribuindo um retorno de 10% sugeridos por SINDIPAN (2008) como um retorno médio das empresas do setor em decorrência do seu crescimento. Pode-se perceber com a utilização do *mark-up* variações tanto positivas, como a do grupo Pães, quanto negativas, como é o caso do grupo Pizzas, mas, analisando os produtos de forma geral, verifica-se que a aplicação da proposta gerou, em média, preços abaixo dos praticados pela empresa.

Conforme feita a pesquisa de mercado, conclui-se que o preço oferecido pela proposta para grupos Pães, responsável pela maior representatividade no faturamento, demonstrou queda de aproximadamente 35% em relação aos seus preços atuais, porém, caso opte pela redução de preço obtida pela pesquisa, a empresa deve analisar estratégias que visem ao incremento da demanda dos produtos e, com o estudo da margem de contribuição, procurar meios que possam impulsionar as vendas dos que demonstrarem maiores margens com o propósito de

analisar se tal incremento é suficiente para gerar recursos que cubram seus gastos adicionais em decorrência do aumento de atividade, bem como gerar um retorno adicional ao proprietário.

A análise de mercado teve foco em dois produtos, o pão de trigo e o pão doce, por serem esses os produtos de maior representatividade no faturamento. Percebeu-se que os preços praticados pela empresa encontram-se compatíveis com a média estabelecida pelos concorrentes. Os preços estipulados por meio da pesquisa mostram que o pão de trigo teve comportamento abaixo do preço médio do mercado, enquanto que o preço do pão doce teve comportamento semelhante aos empregados pelo mercado.

A realização da análise de custo/volume/lucro demonstrou que se encontra em uma situação favorável, pois opera em um nível de atividade acima do ponto de equilíbrio, o que representa um montante de receita, conforme calculado pela pesquisa, maior que R\$ 40.416,04, operando atualmente com uma margem de lucro sobre a receita de 24%, como pode ser visto com o cálculo da margem de segurança.

A análise de custos/volume/lucro demonstrou também que, caso a empresa planeje aumentar ou diminuir o volume de venda, o impacto para cada 1 % alterado no volume gerado no resultado é de aproximadamente 4%, cabendo assim à empresa, analisar a viabilidade em investir-se no aumento das vendas ou procurar uma forma de investimento mais rentável.

A formação de preço pelo método misto se mostrou um instrumento de gestão adequado para este tipo de empresa pesquisada, pois avalia tanto os aspectos internos quanto externos para embasar as decisões relativas à fixação de preços, possibilitando ao gestor fazer ajustes nos preços quando necessários.

4.2 SUGESTÃO PARA TRABALHOS FUTUROS

Para a elaboração de trabalhos futuros, recomenda-se a análise e formação de preço com a utilização do *mark-up* pelos métodos de custeio diferentes aos do custeio variável com o intuito de compará-lo com os resultados obtidos dos demais métodos analisando as divergências encontradas.

Sugere-se a extensão da pesquisa dos preços estabelecidos pelo mercado aos demais produtos comercializados pela empresa, visando trazer os preços estipulados pela pesquisa mais próximos à realidade, para que assim verifique sua viabilidade em aspectos de utilização.

Para analisar as alterações no volume de vendas para o incremento da demanda, indica-se um estudo sobre a influência da disposição dos produtos nas prateleiras sobre os desejos dos consumidores. Indica-se também para estudos futuros uma pesquisa com o propósito de se conhecer quais os fatores que influenciam os consumidores na hora de comprarem os produtos de uma padaria.

REFERÊNCIAS

ABIP. **Performance do setor de panificação e confeitaria brasileiro em 2009.** Disponível em: <<http://www.abip.org.br>>. Acesso em: 02 mai. 2011.

ABIP. **Perfil do Setor de Panificação no Brasil.** Disponível em: <<http://www.abip.org.br>>. Acesso em: 28 out. 2010.

ABIP. **Performance do setor de panificação e confeitaria brasileiro em 2010.** Disponível em: <<http://www.abip.org.br>>. Acesso em: 02 mai. 2011.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

ASSEF, Roberto. **Guia prático de formação de preços:** aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas. Rio de Janeiro: Campus, 1997

_____. **Guia Prático de Formação de Preços:** aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias empresas. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

ATKINSON, Anthony A. et al. **Contabilidade gerencial.** São Paulo: Editora Atlas S.A., 2000.

BALBINOT, Ana Alice; ZANIN, Silvane. **Custeio variável como indicador de desempenho no ramo de panificação:** o caso de uma empresa gaúcha. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos09/548_548_231_ARTIGO.pdf>. Acesso em: 01 nov. 2010.

BEUREN, Ilse Maria et al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade:** teoria e prática. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

BORNIA, Antônio Cezar. **Análise gerencial de custos:** aplicação em empresas modernas. Porto Alegre: Bookman, 2002.

BRUNI, Adriano Leal. **A Administração de custos, preços e lucros.** São Paulo: Atlas, 2008.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **Gestão de custos e formação de preços:** com aplicações na calculadora HP 12C e Excel. São Paulo: Atlas. 2010

CANEVER, Felipe Pereira. **Estratégia de formação de preço de venda em indústrias de Santa Catarina.** 2010. 60 f. Monografia (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2008.

CHIZZOTTI, Antônio. **Pesquisa qualitativa em ciências humanas e sociais.** Rio de Janeiro: Vozes, 2006.

COGAN, Samuel. **Custos e preços:** formação e análise. São Paulo: Pioneira, 1999.

CREPALDI, Silvio. **Contabilidade gerencial:** teoria e prática. São Paulo: Atlas, 1998.

_____. **Contabilidade Gerencial:** Teoria e Prática. 3ª São Paulo: Editora Atlas S.A., 2004.

_____. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática.** 3ª São Paulo: Editora Atlas S.A., 2008.

DRUCKER, P. **Administrando em tempos de grandes mudanças.** São Paulo. Editora: Pioneira, 1997.

DUBOIS, Alexy; KULPA, Luciana; SOUZA, Luiz Eurico de. **Gestão de custos e formação de preços:** conceitos, modelos e instrumentos abordagem do capital de giro e da margem de competitividade. São Paulo: Atlas, 2006.

DUTRA, René Gomes. **Custos: Uma Abordagem Prática.** 5.ed São Paulo: Atlas, 2003.

ESTATÍSTICA, IBGE Instituto Brasileiro de Geografia e. **ÍNDICE NACIONAL DE PREÇOS AO CONSUMIDOR AMPLO - IPCA.** Disponível em: <<http://www.portalbrasil.net/ipca.htm>>. Acesso em: 26 nov. 2010.

FIGUEIREDO, Nebia Maria Almeida de. **Método e metodologia na pesquisa científica.** São Caetano do Sul: Difusão, 2004.

FOCO, Tudo em. **Indústria de Alimentos.** Disponível em: <<http://www.tudoemfoco.com.br/industria-de-alimentos.html>>. Acesso em: 04 de maio 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4.ed São Paulo: Atlas, 2002.

GIULIANI, Antonio Carlos. **Marketing em um ambiente globalizado.** São Paulo: Cobra Editora e Marketing, 2003.

HAIR, Joseph et al. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração.** São Paulo: Bookman, 2003.

HENDRIKSEN, Eldon S.; BREDÁ, Michael F. Van. **Teoria da contabilidade.** 5.ed São Paulo: Atlas, 2005.

HORNGREEN, Charles T.; FOSTER, George; DATAR, Srikant M.. **Contabilidade de custos.** 9.ed. Rio de Janeiro: Ltc, 2000.

_____. **Contabilidade de Custos: Uma abordagem gerencial.** 11.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

IUDÍCIBUS, Sergio de. **Contabilidade gerencial.** 6.ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L.. **Administração de marketing.** 12. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2006.

LAKATOS, Eva Martins; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 1985.

LEONE, George S. G.. **Curso de contabilidade de custos:** contém critério do custeio ABC. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MANKIW, N. Gregory. **Introdução à economia:** princípios de micro e macroeconomia. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos.** 9. ed São Paulo: Atlas, 2008.

MESQUITA, José Marcos Carvalho de; LARA, José Edson de. O preço como fator de diferenciação: análise do setor supermercadista. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 42, n. 1, p.42-51, jan/fev/mar. 2007.

OLIVEIRA, Silvio Luis de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. 2. ed. São Paulo: Pioneira, 2002.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Curso básico gerencial de custos**. São Paulo: Pioneira, 2003.

PEREZ JUNIOR, José Hernandez; OLIVEIRA, Luís Martins de; COSTA, Rogério Guedes. **Gestão estratégica de custos**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PINDYCK, Robert S.; RUBINFELD, Daniel L. **Microeconomia**. 6. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

RICHARDSON, Roberto Jarry; PERES, José Augusto. **Pesquisa social: teoria e prática no Brasil**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROCHA, Angela da; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: teoria e prática no Brasil**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROSSETTI, José Paschoal. **Introdução à economia**. 20. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

SAAB, William George Lopes. **Um panorama do segmento de padarias, no Brasil** Disponível em <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/setorial/get4is26.pdf> Acessado em: 12 de abril de 2011.

SALOMON, Délcio Vieira. **Como fazer uma monografia**. 10. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

SANTOS, Clóvis Roberto dos; NORONHA, Rogéria Toler da Silva de. **Monografias Científicas: TCC-dissertação-tese**. São Paulo: Avercamp, 2005

SANTOS, Joel José dos. **Formação de preço e do lucro**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Contabilidade e análise de custos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SARDINHA, José Carlos. **Formação de preço: a arte do negócio**. São Paulo: Mcgraw-Hill, 1995.

SILVEIRA, Rodrigo Silvio da. **Formação de preços de serviços em um escritório de acessoria contábil**. 2010. 73 f. Monografia (Graduação) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

SINDIPAN. **Maior eficiência eleva faturamento de padarias: Gestão profissional e informatização garantem controle de custos**. Disponível em: <<http://www.sindipan.org.br/portal/verNoticia.php?id=92>>. Acesso em: 20 jun. 2011.

SOUZA, Flávia R.; MELHADO, Silvio B.. **A importância dos Sistemas de Informação para a gestão das empresas de projeto**. Disponível em: <<http://www.cesec.ufpr.br/workshop2007/Artigo-17.pdf>>. Acesso em: 20 nov. 2010.

SOUZA, Marcos Antônio de; DIEHL, Carlos Alberto. **Gestão de custos: uma abordagem integrada entre Contabilidade, Engenharia e Administração.** São Paulo: Atlas, 2009

VASCONCELLOS, Marco Antonio S. **Economia: micro e macro.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

VASCONCELLOS, Marco Antonio S.; GARCIA, Manuel E. **Fundamentos de economia.** 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2004.

____. **Fundamentos de economia.** 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

VICECONTI, Paulo E. V.; NEVES, Silvério das. **Introdução à economia.** 6. ed. São Paulo: Frase, 2003.

WERNKE, Rodney. **Análise de custos e preços de venda: ênfase em aplicações e casos nacionais.** São Paulo: Saraiva, 2005.

____. **Gestão de custos: uma abordagem prática.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

WONNACOTT, Paul; WONNACOTT, Ronald. **Economia.** 2. ed. São Paulo: Pearson, 2004.

ZORNIG, Frederico Max. Tudo o que você queria saber sobre o novo *princing*... . **HSM Management update**, São Paulo, n.42, mar.2007.

APÊNDICES

APÊNDICE A – APURAÇÃO DO CUSTO DE MATÉRIA-PRIMA

(continua)

Matéria-Prima	Quantidade Padrão	Unidade Padrão	Preço	Custo Unitário	Custo em gramas
Trigo	25	kg	32,00	1,28	0,0013
Sal	1	kg	1,00	1,00	0,0010
Reforçador	1	kg	4,30	4,30	0,0043
Fermento Biológico	1	kg	6,28	6,28	0,0063
Açúcar	25	kg	62,87	2,51	0,0025
Margarina	15	kg	67,66	4,51	0,0045
Ovos	360	unidades	74,00	0,21	0,0041
Margarina Folhada	2	kg	14,08	7,04	0,0070
Presunto	3,6	g	42,00	11,67	0,0117
Queijo	3	kg	39,00	13,00	0,0130
Prato	3	kg	39,00	13,00	0,0130
Catupiry	1,8	kg	14,63	8,13	0,0081
Calabresa	1	kg	6,76	6,76	0,0068
Frango	1	kg	3,29	3,29	0,0033
Creme	1	kg	6,57	6,57	0,0066
Doce de Leite	4,5	kg	23,50	5,22	0,0052
Goiabada	2,5	kg	9,79	3,92	0,0039
Compra Pronto					
Minipão de queijo	10	kg	36,05	3,61	0,0036
Pão de Queijo	10	kg	36,05	3,61	0,0036
Pastel	1	unidades	1,15		
Coxinha	1,00	unidades	1,15		
Empada	1,00	unidades	1,15		
Empanados	1,00	unidades	1,15		
Salsicha	1,00	unidades	1,15		
Sanduíche Natural	1	unidades	2,80		
Cajuzinho	1	unidades	1,00		
Massa da Banana Caramelada	1	kg	5,30	5,30	0,0053
Fermento Químico	2	kg	15,20	7,60	0,0076
Cenoura	1	kg	1,80	1,80	0,0018
Leite	1	litro	1,15	1,15	0,0012
Óleo	1	litro	2,00	2,00	0,0020
Chocolate em pó	1	kg	11,95	11,95	0,0120
Laranja	1	kg	1,50	1,5	0,0015
Pré-Mistura	5	kg	16,06	3,212	0,0032

(continuação)

Matéria-Prima	Quantidade Padrão	Unidade Padrão	Preço	Custo Unitário	Custo em gramas
Gelatina	0,045	kg	0,99	22	0,022
Banana	1	kg	1,3	1,3	0,0013
Chantilly	1	litro	8,41	8,41	0,0084
Morango	1	Bandeja	1,1	0,06	0,0037
Maracujá	1	kg	2,99	2,99	0,00299
Limão	1	kg	1,79	1,79	0,00179
Açúcar Cristal	1	kg	2,45	2,45	0,00245
Gordura Vegetal	0,5	kg	3,55	3,55	0,0071
Salsicha	5	kg	33,85	6,77	0,00677
Hambúrguer	2	kg	12,52	6,26	0,01252
Coco Ralado	1	kg	18,29	18,29	0,03658
Leite Condensado	1	lata ou litro	5,97	5,97	0,01194
Creme de Leite	1	kg	9,9	9,9	0,0198
Creme de Confeiteiro	1	kg	3,75	3,75	0,0075
Canela	0,5	kg	8,75	8,75	0,0175
Chocolate barra	1	kg	11,75	11,75	0,0235

APÊNDICE B – APURAÇÃO DOS CUSTOS DE MATÉRIA-PRIMA PARA OS PRODUTOS

PÃES

Pão de Trigo		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	956,02	1,22
Sal	19,12	0,02
Reforçador	19,12	0,08
Fermento Biológico	5,74	0,04
TOTAL	1.000,00	1,36

Pão de Hambúrguer		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	813,01	1,04
Sal	16,26	0,02
Reforçador	16,26	0,07
Fermento Biológico	16,26	0,10
Açúcar	97,56	0,25
Margarina	40,65	0,18
TOTAL	1.000,00	1,66

Pães de Queijo		
Descrição	Massa Pronta	\$

Pão Doce		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	729,93	0,93
Sal	14,60	0,01
Reforçador	14,60	0,06
Fermento Biológico	21,90	0,14
Açúcar	145,99	0,37
Margarina	36,50	0,16
Ovos	36,50	0,15
TOTAL	1.000,00	1,83

Pão de Cachorro-Quente		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	813,01	1,04
Sal	16,26	0,02
Reforçador	16,26	0,07
Fermento Biológico	16,26	0,10
Açúcar	97,56	0,25
Margarina	40,65	0,18
TOTAL	1.000,00	1,66

Pão de Queijo	64	0,23
Minipão de Queijo	1000	3,61

FOLHEADOS

Folheados de Salsicha		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	91,14	0,12
Sal	1,64	0,00
Margarina	3,65	0,02
Margarina Folheada	36,45	0,26
Recheio	50,12	0,34
TOTAL	183,00	0,73

Folheados de Presunto e Queijo		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	88,92	0,11
Sal	1,60	0,00
Margarina	3,56	0,02
Margarina Folheada	35,57	0,25
Recheio	53,35	1,23
TOTAL	183,00	1,62

CROISSANT

Croissant							
Sabor	Quantidade (g)	Presunto e Queijo	Catupiry e Calabresa	Catupiry e Frango	Creme	Doce de Leite	Goiabada
Descrição	Quantidade (g)	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Farinha de Trigo	79,25	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10	0,10
Sal	1,59	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Fermento Biológico	2,64	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Açúcar	1,32	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Margarina	3,96	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02
Ovos	7,93	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03
Margarina Folheada	26,42	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19
Recheio	46,89	0,58	0,35	0,27	0,31	0,24	0,18
TOTAL	170,00	0,94	0,71	0,63	0,67	0,60	0,54

MINICROISSANT

Minicroissant		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	310,56	0,40
Sal	6,21	0,01
Fermento Biológico	10,35	0,07
Açúcar	5,18	0,01
Margarina	15,53	0,07
Ovos	31,06	0,13
Margarina Folheada	103,52	0,73
Recheio	517,60	6,38
TOTAL	1.000,00	7,79

PIZZAS

Pizzas				
Sabor		Queijo	Presunto e Queijo	Frango e Catupiry
Descrição	Quantidade (g)	\$	\$	\$
Fermento Biológico	150,00	0,94	0,94	0,94
Açúcar	100,00	0,25	0,25	0,25
Recheio	300,00	3,90	3,70	1,47
Pré-Mistura	3.000,00	9,64	9,64	9,64
TOTAL	3.550,00	14,73	14,53	12,30

MINIPIZZAS

MINIPIZZAS			
Sabor		Queijo	Presunto e Queijo
Descrição	Quantidade (g)	\$	\$
Fermento Biológico	37,50	0,24	0,24
Açúcar	25,00	0,06	0,06
Recheio	75,00	0,93	0,43
Pré-Mistura	750,00	2,41	2,41
TOTAL	887,50	3,63	3,14

FRITOS

SALGADOS COMPRADOS PRONTOS		
Descrição	Compra Pronto	\$
Pastel	1	1,15
Coxinha	1	1,15
Empada	1	1,15
Empanados	1	1,15
Salsicha	1	1,15
Sanduíche Natural	1	2,80

OUTROS SALGADOS

Dogs		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	58,93	0,08
Sal	1,06	0,00
Margarina	2,36	0,01
Margarina Folheada	23,57	0,17
Recheio	50,00	0,34
TOTAL	135,91	0,59

Empadão de Frango		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	1.200,00	1,54
Sal	30,00	0,03
Recheio	650,00	2,14
Gordura Vegetal	400,00	2,84
TOTAL	2.280,00	6,54

Hambúrguer		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	55,56	0,07
Fermento Biológico	1,67	0,01
Açúcar	3,33	0,01
Recheio	55,56	0,70
Pré-Mistura	55,56	0,18
TOTAL	171,68	0,96

Doguinto		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	433,28	0,55
Sal	7,80	0,01
Margarina	17,33	0,08
Margarina Folheada	173,31	1,22
Recheio	368,28	2,49
TOTAL	1.000,00	4,35

Torta Salgada		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	480,00	0,61
Ovos	250,00	1,03
Recheio	300,00	2,13
Fermento Químico	10,00	0,08
TOTAL	1.040,00	3,84

CUCAS

Cuca de Banana		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	307,10	0,39
Açúcar	268,71	0,68
Margarina	76,78	0,35
Ovos	115,16	0,47
Recheio	222,65	0,29
Fermento Químico	9,60	0,07
TOTAL	1.000,00	2,25

Cuca Alemã			
Sabor		Alemã	Farofa
Descrição	Quantidade (g)	\$	\$
Farinha de Trigo	395,06	0,51	0,51
Açúcar	345,68	0,87	0,87
Margarina	98,77	0,45	0,45
Ovos	148,15	0,61	0,61
Fermento Químico	12,35	0,09	0,09
TOTAL	1.000,00	2,52	2,52

BOLOS

Nega Maluca		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	245,90	0,31
Açúcar	245,90	0,62
Ovos	327,87	1,35
Óleo	125,68	0,25
Chocolate em pó	54,64	0,65
TOTAL	1.000,00	3,19

Bolo de Limão		
Descrição	Quantidade (g)	\$

Bolo de Cenoura		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	264,08	0,34
Açúcar	264,08	0,66
Ovos	105,63	0,43
Fermento Químico	17,61	0,13
Cenoura	176,06	0,32
Leite	91,55	0,11
Óleo	80,99	0,16
TOTAL	1.000,00	2,15

Ovos	170,65	0,70
Fermento Químico	17,06	0,13
Leite	170,65	0,20
Óleo	150,17	0,30
Pré-Mistura	443,69	1,43
Gelatina	47,78	1,05
TOTAL	1.000,00	3,80

Banana Trançada		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	342,86	0,44
Ovos	85,71	0,35
Recheio	571,43	0,74
TOTAL	1.000,00	1,53

Xadrez		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	268,82	0,34
Açúcar	188,17	0,47
Ovos	403,23	1,66
Fermento Químico	5,38	0,04
Chocolate em pó	53,76	0,64
Chocolate em barra	80,65	1,90
TOTAL	1.000,00	5,05

Toalha Felpuda		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	271,70	0,35
Açúcar	271,70	0,68
Ovos	150,94	0,62
Fermento Químico	18,87	0,14
Óleo	166,04	0,33
Laranja	120,75	0,18
TOTAL	1.000,00	2,31

Banana Caramelada		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	136,99	0,18
Açúcar	123,29	0,31
Margarina	109,59	0,49
Ovos	27,40	0,11
Recheio	328,77	0,43
Massa Pronta	273,97	1,45
TOTAL	1.000,00	2,97

MOUSSES

Mousses			
Sabor		Limão	Maracujá
Descrição	Quantidade (g)	\$	\$
Recheio	20,83	0,06	0,04
Leite Condensado	83,33	1,00	1,00
Creme de Leite	66,67	1,32	1,32
TOTAL	170,83	2,38	2,35

Mousse de Chocolate		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Chocolate em pó	5,83	0,07
Leite Condensado	83,33	1,00
Creme de Leite	66,67	1,32
TOTAL	155,83	2,38

PUDINS

Pudim de leite		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Açúcar	78,43	0,20
Ovos	176,47	0,73
Leite	352,94	0,41
Leite condensado	392,16	4,68
TOTAL	1.000,00	6,01

Pudim de clara		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Açúcar	666,67	1,68
Ovos	333,33	1,37
TOTAL	1.000,00	3,05

TORTELLETES

Tortelletes			
Sabor		Limão	Maracujá
Descrição	Quantidade (g)	\$	\$
Farinha de Trigo	25,00	0,03	0,03
Açúcar	15,00	0,04	0,04
Margarina	20,00	0,09	0,09
Ovos	5,00	0,02	0,02
Recheio	25,00	0,04	0,07
Creme de Confeiteiro	20,00	0,15	0,15
TOTAL	110,00	0,38	0,41

Tortellete de Morango		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	25,00	0,03
Açúcar	15,00	0,04
Margarina	20,00	0,09
Ovos	5,00	0,02
Recheio	45,00	0,17
Creme de Confeiteiro	20,00	0,15
TOTAL	130,00	0,50

DOCINHOS

Cajuzinho		
Descrição	Docinho Pronto	\$
Cajuzinho	1	1,00
TOTAL	1	1,00

Brigadeiro		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Margarina	2,50	0,01
Chocolate	12,50	0,15
Leite Condensado	87,50	1,04
TOTAL	102,50	1,21

Casadinho		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Margarina	2,35	0,01
Chocolate	11,74	0,14
Leite Condensado	82,16	0,98
TOTAL	96,25	1,13

OUTROS DOCES

Rocambole		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Farinha de Trigo	195,12	0,25
Açúcar	170,73	0,43
Ovos	243,90	0,08
Recheio	146,34	1,00
Chantilly	243,90	2,05
TOTAL	1.000,00	3,82

Quindim		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Açúcar	40,00	0,10
Ovos	50,00	0,21
Leite	30,00	0,03
Côco	5,00	0,18
TOTAL	125,00	0,52

Samantina		
Descrição	Quantidade (g)	\$
Trigo	2,00	0,00
Margarina	6,67	0,03
Ovos	20,00	0,08
Leite	8,33	0,01
Canela	0,33	0,01
Açúcar Cristal	1,67	0,00
TOTAL	39,00	0,13

APÊNDICE C – DETALHAMENTO DA FOLHA DE PAGAMENTO

Funcionários	CUSTO MÃO-DE-OBRA E ENCARGOS								
	Salário	Total Proventos	Férias	Remuneração sobre Férias	13º Salário	FGTS	Previdenciário sobre as Férias e FGTS	TOTAL	Vale Transp.
Balconista 1	650,00	650,00	54,17	18,06	54,17	52,00	2,94	831,33	100,00
Balconista 2	650,00	650,00	54,17	18,06	54,17	52,00	2,94	831,33	423,00
Balconista 3	650,00	650,00	54,17	18,06	54,17	52,00	2,94	831,33	423,00
Balconista 4	650,00	650,00	54,17	18,06	54,17	52,00	2,94	831,33	
Balconista 5	650,00	650,00	54,17	18,06	54,17	52,00	2,94	831,33	
Balconista 6	650,00	650,00	54,17	18,06	54,17	52,00	2,94	831,33	
Balconista 7	650,00	650,00	54,17	18,06	54,17	52,00	2,94	831,33	
Balconista 8	650,00	650,00	54,17	18,06	54,17	52,00	2,94	831,33	
Caixa 1	1.000,00	1.000,00	83,33	27,78	83,33	80,00	4,53	1.278,98	
Caixa 2	1.000,00	1.000,00	83,33	27,78	83,33	80,00	4,53	1.278,98	100,00
Padeiro 1	1.000,00	1.000,00	83,33	27,78	83,33	80,00	4,53	1.278,98	100,00
Padeiro 2	1.000,00	1.000,00	83,33	27,78	83,33	80,00	4,53	1.278,98	100,00
Confeiteiro	1.000,00	1.000,00	83,33	27,78	83,33	80,00	4,53	1.278,98	
Faxineira	650,00	650,00	54,17	18,06	54,17	52,00	2,94	831,33	
Gerente	1.750,00	1.750,00	145,83	48,61	145,83	140,00	7,93	2.238,21	
TOTAL	12.600,00	12.600,00	1.050,00	350,00	1.050,00	1.008,00	57,09	16.115,09	1.246,00