



## **REVISTA AMBIENTE CONTÁBIL**

Universidade Federal do Rio Grande do Norte

ISSN 2176-9036

Vol. 18, n. 2, Jul./Dez., 2026

Sítios: <https://periodicos.ufrn.br/index.php/ambiente>

<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/Ambiente>

Artigo recebido em: 27.02.2025. Revisado por pares em:

01.12.2025. Reformulado em: 31.12.2025. Avaliado pelo sistema

double blind review.

**DOI: 10.21680/2176-9036.2026v18n2ID39256**

**Estratégia de formação de preço: estudo em uma empresa do ramo de decoração**

**Pricing strategy: study in a decoration company**

**Estrategia de precios: estudio en una empresa de decoración**

### **Autores**

#### **Eduarda Mendes Ferreira**

Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Endereço: Av. João Naves de Ávila, 2121, Bloco 1F, Sala 1F253, Santa Mônica, Uberlândia/MG, CEP: 38.400-902. Identificadores (ID):

ORCID: <http://orcid.org/0009-0002-5029-3553>

E-mail: [Eduarda.mendes@ufu.br](mailto:Eduarda.mendes@ufu.br)

#### **Lara Cristina Francisco de Almeida Fehr**

Doutora em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo. Endereço: Av. João Naves de Ávila, 2121, Bloco 1F, Sala 1F253, Santa Mônica, Uberlândia/MG, CEP: 38.400-902. (34) 99194-6270. Identificadores (ID):

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9991-2613>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/7316310548510815>

E-mail: [larafehr@ufu.br](mailto:larafehr@ufu.br)

#### **Flávio Luiz Lara**

Doutorando em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Uberlândia (UFU). Endereço: Av. João Naves de Ávila, 2121, Bloco 1F, Sala 1F253, Santa Mônica, Uberlândia/MG, CEP: 38.400-902. Telefone: (85) 98225-7032. Identificadores (ID):

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0540-9510>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/6921169868280996>

E-mail: [flavio.lara@ufu.br](mailto:flavio.lara@ufu.br)

#### **Sérgio Lemos Duarte**

Doutor em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo. Endereço: Av. João Naves de Ávila, 2121, Bloco 1F, Sala 1F253, Santa Mônica, Uberlândia/MG, CEP: 38.400-902. (34) 99194-6270. Identificadores (ID):

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8725-1552>

Lattes: <http://lattes.cnpq.br/9037560978700106>

E-mail: [sergiold@ufu.br](mailto:sergiold@ufu.br)

(Artigo apresentado no Congresso Brasileiro de Custo na edição de 2024).

### Resumo

**Objetivo:** Analisar as estratégias de formação de preço utilizadas por uma empresa no ramo de decorações sediada em um município mineiro.

**Metodologia:** Emprega-se pesquisa exploratória, o estudo de campo, de natureza qualitativa, foi realizado por meio da aplicação de um roteiro de entrevista semiestruturado ao gestor e ao consultor financeiro da empresa.

**Resultados:** Os resultados indicam que o elemento mais relevante na definição do preço são os custos somados a um *markup* e que o lucro é a finalidade na precificação para a empresa. Quanto à tomada de decisão sobre os preços, observou-se que geralmente liderada pelo gestor da empresa, com suporte de consultor financeiro.

**Contribuições do Estudo:** A concorrência intensa perpassa pela expectativa de que os gestores empresariais empreguem ferramentas que os auxiliem a permanecer no mercado e se tornem mais competitivos, isso implica em uma atenção cuidadosa aos custos dos produtos e à estrutura dos preços de venda. Além disso, o estudo serve de instrumento aos gestores de empresas de decoração para discussão sobre especificidades relacionadas à formação do preço e mecanismos para manter a competitividade, podendo contribuir, também, para novos trabalhos científicos direcionados a investigar indicadores gerenciais e aspectos da gestão estratégica de custos.

**Palavras-chave:** Formação de preço. Estratégia. Empresa de Serviço. Decoração.

### Abstract

**Purpose:** Analyze the pricing strategies used by a decoration company based in a municipality in Minas Gerais.

**Methodology:** Exploratory research was used, the field study, of a qualitative nature, was carried out through the application of a semi-structured interview script to the company's manager and financial consultant.

**Results:** The results indicate that the most relevant element in price definition is the costs plus a markup and that profit is the purpose of pricing for the company. Regarding decision-making on prices, it was observed that it is generally led by the company manager, with the support of a financial consultant.

**Contributions of the Study:** Intense competition implies the expectation that business managers will employ tools that help them remain in the market and become more competitive. This implies careful attention to product costs and the structure of sales prices. In addition, the study serves as a tool for managers of decoration companies to discuss specificities related to price formation and mechanisms to maintain competitiveness, and may also contribute to new scientific work aimed at investigating management indicators and aspects of strategic cost management.

**Keywords:** Pricing. Strategy. Service Company. Decoration.

### Resumen

**Objetivo:** Analizar las estrategias de precios utilizadas por una empresa de decoración con sede en un municipio de Minas Gerais.

**Metodología:** Se utilizó la investigación exploratoria, el estudio de campo, de carácter cualitativo, se realizó mediante la aplicación de un guión de entrevista semiestructurada al gerente y consultor financiero de la empresa.

**Resultados:** Los resultados indican que el elemento más relevante a la hora de definir el precio son los costes añadidos al margen y que el beneficio es el objetivo de la fijación de precios para la empresa. Respecto a la toma de decisiones sobre precios, se observó que ésta generalmente era liderada por el gerente de la empresa, con el apoyo de un consultor financiero.

**Contribuciones del Estudio:** La intensa competencia implica la expectativa de que los gerentes de empresas empleen herramientas que les ayuden a permanecer en el mercado y ser más competitivos. Esto implica una cuidadosa atención a los costos de los productos y a la estructura de los precios de venta. Además, el estudio sirve como herramienta para que los gerentes de empresas de decoración discutan las especificidades relacionadas con la formación de precios y los mecanismos para mantener la competitividad, y también puede contribuir a nuevos trabajos científicos dirigidos a investigar indicadores de gestión y aspectos de la gestión estratégica de costos.

**Palabras clave:** Formación de precios. Estrategia. Empresa de servicios. Decoración.

## 1 Introdução

As empresas se encontram num ambiente de negócios, altamente competitivo, com a difícil tarefa de competir por espaço não só com empresas locais e regionais, mas, também, com empresas internacionais e multinacionais. O mercado é caracterizado pela busca por produtos de igual qualidade, onde competirá quem oferece o produto de melhor qualidade pelo menor preço.

As empresas tentam então diferenciar-se no preço, pois muitos mercados são sensíveis a este fator (Pinto & Moura, 2011). Nessa perspectiva, o preço é um dos principais aspectos determinantes para a escolha dos produtos pelos compradores (Milan, Saciloto, Larentis & Toni, 2016).

Santos, Leal e Miranda (2014) ressaltam que os gestores precisam estar atentos ao custo dos produtos, bem como à estrutura dos preços de venda. Pois, a concorrência acirrada e o cenário econômico fazem com que os gestores das empresas necessitem de ferramentas que os ajudem a permanecer no mercado e a serem mais competitivos.

Sob essa ótica, Monteiro, Cittadin, Guimarães, & Lunkes (2019) argumentam que a Gestão Estratégica de Custos (GEC) busca alinhar o gerenciamento dos recursos organizacionais, com base nas informações da contabilidade de custos. A GEC pode levar a organização a melhorar seu desempenho com aumento nas margens de lucros, minimização dos custos, qualidade superior e melhorias no atendimento dos clientes dentre outros benefícios.

O impacto do mercado consumidor no preço que estão dispostos a pagar pelos bens e serviços e a perda de poder das empresas para encontrar o preço a que desejam vender tem sido

uma ocorrência constante nas relações empresariais (Machado & Souza, 2006). Portanto, exige que os gestores direcionem maiores esforços no planejamento e controle do uso dos recursos necessários ao desempenho de suas funções.

Nessa perspectiva, a precificação é considerada uma das principais e mais difíceis tarefas desempenhadas dentro da empresa. Para definir o preço de venda do produto é necessário conhecer os fatores internos e externos à empresa, como custos diretos e indiretos, demanda, concorrência, mercado consumidor, entre outros (Horngren, Datar & Foster, 2004; Santos, Leal & Miranda, 2014).

Milan, Saciloto, Larentis e Toni (2016) destacam que os gestores precisam compreender o contexto mercadológico no qual suas empresas estão inseridas, considerando os aspectos externos e internos para a escolha da melhor abordagem para a formação de preços e para a sua estratégia de precificação (Ingenbleek & Van Der Lans, 2013).

Nessa perspectiva estudo realizado por Silva, Santana e Gonçalves (2019), busca chamar a atenção dos empresários para as vantagens e utilidades que as informações contábeis de custo propiciam para as empresas, para que entendam como o preço de seus produtos é formado e como isso pode auxiliar na lucratividade e rentabilidade de seus empreendimentos.

O setor de decoração desempenha um papel importante quando se trata de eventos festivos, contribuindo para o desenvolvimento econômico e social ao qual se desenvolve. Além disso, a gestão de eventos é uma temática peculiar com relação aos estudos e pesquisas sobre a área de gestão, devido às suas particularidades quanto aos aspectos de temporalidade, aspectos geográficos e sazonais, que devem ser levados em consideração quando se atua nas funções de planejamento, organização, direção e controle (Wagen & Carlos, 2005; Silva, Silva, Sousa & Costa, 2021).

Desse modo, o processo gera discussão e dúvidas, uma vez que o valor criado de forma indevida pode trazer efeitos negativos nos resultados da empresa. Santos, Leal e Miranda (2014), apontam que um dos fatores internos que têm maior impacto na estrutura do preço de venda são os custos diretos e indiretos e que se acontecer de ter erro no cálculo dos custos pode afetar diretamente a estrutura do preço de venda.

Assim, as empresas têm investido na gestão de custos, para torná-la uma ferramenta útil na definição do preço de venda. Diante do exposto, emerge a seguinte questão de pesquisa: **quais são as estratégias de formação de preço utilizadas por uma empresa do ramo de decorações?** Alinhado a esse problema, o objetivo desta pesquisa consiste em analisar as estratégias de formação de preço utilizadas por uma empresa do ramo de decorações sediada em um município do Estado de Minas Gerais.

A presente pesquisa justifica-se devido à representatividade do setor de serviços para a economia nacional, incluindo o ramo de decorações, que é fundamental na geração de renda e empregos. Também, considerando que a empresa estudada é uma microempresa, reforça a relevância desta pesquisa devido à importância das microempresas para a economia do Brasil. Porém, há uma tendência de essas encerrarem suas atividades após cinco anos de existência, em que algumas das causas são o pouco preparo pessoal, a má gestão e o planejamento deficiente do negócio (Sebrae, 2023).

Este estudo visa contribuir com o desenvolvimento de uma pesquisa teórico-empírica que auxilie na discussão sobre formação do preço no ramo de decorações. Busca-se, ainda, contribuições para os gestores de empresas de decoração ao possibilitar que conheçam as especificidades relacionadas à formação de preço no setor de forma a terem preços competitivos e que possa servir como instrumento relevante para as tomadas de decisões futuras, no sentido de direcionar investimentos nas atividades mais rentáveis e na melhor distribuição dos gastos operacionais para o ramo de decoração.

Espera-se, ainda, contribuir com acadêmicos e pesquisadores, evidenciando as variáveis consideradas na precificação em empresas de decoração, as quais podem ou não ser diferentes daquelas em outros ramos de atividades, o que direciona o desenvolvimento de pesquisas futuras, portanto, insights relevantes quanto à gestão estratégica de custos para o ramo de decoração.

O estudo está organizado em cinco seções, incluindo esta introdução. Na seção dois, será apresentado o referencial teórico. A seção três detalhará a metodologia utilizada no trabalho. A seção quatro evidenciará os resultados e a discussão e, na seção cinco, apresentam-se as considerações finais.

## 2 Revisão da Literatura

### 2.1 Estratégia de Formação de Preço de Venda

O preço é um fator relevante para manter uma organização competitiva e precisa ser definido estrategicamente pelos gestores das organizações. Nesse sentido, Alves, Silva, Tavares e Dal-Soto (2013) destacam a importância do planejamento estratégico como ferramenta de gestão para a sobrevivência das pequenas e médias empresas.

Precificar compreende entender os preços que se pretende cobrar e os custos que se tem para isso. Assim, deve-se primar pelo equilíbrio dos elementos que compõe o preço, dando uma maior atenção aos custos, visto que os mesmos possuem uma grande importância no que diz respeito à competitividade e rentabilidade da empresa. (Jung & Dall’Agnol, 2016; Silva, Santana & Gonçalves, 2019).

O preço é considerado um dos principais motivos que influenciam a escolha do consumidor. Para a determinação do preço dos produtos ou serviços é necessário determinar o modelo de precificação a ser utilizado, ou seja, qual ponto de referência será utilizado para determinar o valor (Pinto & Moura, 2011). Esta é uma decisão importante, isso porque afetará a posição da empresa no mercado, a as receitas, lucros e participação de mercado (Monroe, 1992; Milan, Saciloto, Larentis & Toni, 2016).

Monroe (1992) ressalta que não existe melhor forma ou ideia de como definir o preço de um produto ou serviço. Mas que existem outros motivos que devem ser considerados e que irão nortear esta decisão. Com isso, é importante identificar e conhecer o mercado em que atua e as condições comerciais e de marketing das empresas concorrentes na determinação dos preços (Assef, 1997).

A formação do preço de venda dos produtos representa um importante aspecto econômico-financeiro de qualquer organização. O desempenho satisfatório da empresa depende da correta estrutura do preço de venda, pois o preço errado do produto pode causar sérios problemas (Santos, Leal & Miranda, 2014).

Nesse sentido, Leal, Ribeiro, Leal e Duarte (2023) consideram que a precificação é complexa, devido ao aumento da concorrência e valor percebido pelo cliente. Pois, as decisões inerentes as precificações são estratégicas, caso os preços sejam subestimados, o aumento nas vendas poderá ser significativo, mas com o risco de não obter o retorno desejado, ou ao contrário, superestimar seus preços, e não vender o suficiente, pois deve considerar os concorrentes.

A gestão de custos desempenha um papel importante na determinação do preço de venda dos produtos. Além dos custos, o processo de precificação depende de outras variáveis, como as condições de mercado, o nível de atividade e o retorno do investimento. Assim, definir corretamente o preço de venda provoca aumento nos lucros, atende aos anseios dos clientes e

permite que os níveis de produção sejam utilizados de forma eficaz (Bruni & Famá, 2004).

Oliveira (2012) classifica esses fatores em termos de custo e mercado. Os fatores relacionados com os custos são: objetivos definidos, níveis de produção e/ou vendas que se pretendem ou podem ser eficazes, custos e despesas de produção, gestão e comercialização do produto, pessoal, lucros e perdas decorrentes, manuseio e distribuição de produtos.

Os fatores relacionados ao mercado incluem clientes, concorrência e disponibilidade de produtos substitutos a preços mais elevados, preço cobrado no mercado, mercados em que o produto opera, fatores políticos e legais, qualidade e tecnologia do produto relacionada aos requisitos do produto no mercado consumidor, demanda esperada do produto, ciclo de vida do produto e experiência.

De acordo com Kotler e Armstrong (2007), esses fatores podem ser internos ou externos. Fatores internos englobam a sobrevivência da empresa, aumento dos lucros atuais, liderança em participação de mercado e qualidade do produto, custos ou outros objetivos específicos determinados pela empresa. Entre os fatores externos que influenciam as decisões de preços, tipo ou estrutura do mercado, estão as necessidades e percepções dos consumidores e dos concorrentes (Leal et. al., 2023).

Martins (2003) afirma que os custos são necessários para fazer um preço de venda, mas estes por si só não são suficientes, é necessário conhecer o nível de intensidade da procura, o preço dos concorrentes, o preço dos produtos substitutos e a estratégia de marketing (Churchill & Peter, 2003; Milan, Saciloto, Larentis & Toni, 2016).

Para Horngren, Datar e Foster (2004, p. 385), o preço de um produto ou serviço depende da oferta e da procura. As três influências que afetam a oferta e a demanda são: clientes, concorrentes e custos. Os clientes influenciam o preço, pois são eles que criam a demanda pelo produto ou serviço. Produtos e serviços com preços elevados podem fazer com que os clientes mudem para produtos mais acessíveis. Desse modo, se faz necessário, também, conhecer a tecnologia utilizada, a capacidade instalada e a política adotada pelos concorrentes como forma de equilibrar os seus custos.

O custo está intimamente ligado à oferta, pois quanto menor o custo de produção de um produto em relação ao preço pago pelo cliente, maior será a capacidade de oferta (Santos, Leal & Miranda, 2014; Leal et. al., 2023). Portanto, para aumentar o lucro da empresa, é necessário ter preços atrativos para os consumidores e, ao mesmo tempo, calcular os custos adequados, que cubram toda a cadeia de valor que possa vir a comprometer o negócio no segmento de decoração.

De acordo com Bruni e Famá (2004), no processo de criação de um preço de venda podem ser utilizados três métodos diferentes: baseado na concorrência, no consumidor ou nos custos aos quais são apresentados nos subtópicos a seguir.

## 2.2 Método da Concorrência

Mello (2000) destaca que, independentemente do setor em que uma empresa atua, existe um fator limitante na definição de preços: a concorrência. Se o preço for superior ao dos concorrentes, certamente será mais difícil vender os seus produtos ou prestar os seus serviços. Portanto, pesquisas devem ser feitas para saber o preço cobrado pelo mercado.

Nesse caso, os concorrentes que oferecem produtos similares ou em mudança são analisados em termos de definição e estratégia de preços (Canever, Lunkes, Schnorrenberger & Gasparetto, 2012).

A concorrência é fundamental para a eficiência econômica, pois incentiva o desenvolvimento de novas ideias e tecnologias, aumenta a eficiência da produção e reduz os

preços ao consumidor. A concorrência cria um ambiente onde as empresas precisam ser ágeis e receptivas às necessidades dos consumidores, além de estimular a busca por novos mercados (Mello, 2000).

Nota-se que precificar com base nos concorrentes vai além de precificar perto de outras empresas do mesmo setor. Nagle e Hogan (2007) destacam que, ao estabelecer preços com base nos concorrentes, é necessário proporcionar uma vantagem competitiva, o que significa fornecer um serviço de maior valor comparado ao prestado por outras empresas, sem agregar custos; ou se o custo for reduzido, a qualidade do serviço permanece no mesmo nível.

Kotler e Armstrong (2007) apresentam dois tipos de preços baseados na concorrência: preços de oferta e preços de proposta. Pelo preço de oferta, a empresa baseia-se os seus preços nos dos concorrentes, sem dar atenção aos seus custos. A empresa tem um preço quase igual ao de seus principais concorrentes.

O preço de oferta ocorre quando uma empresa define seu preço baseando-se em como os concorrentes definirão seus preços, deixando de lado a demanda e os custos. A empresa tenta estabelecer preços inferiores aos dos seus concorrentes, mas deve ter cuidado para não fixar o seu preço abaixo ou mesmo acima do seu custo, pois isso pode causar prejuízos à empresa (Kotler & Amostrong, 2007; Santos, Leal & Miranda, 2014; Leal et. al., 2023).

De acordo com Besanko, Dranove, Shanley & Schaeffer (2006), deve-se ter cuidado ao objetivar basear o preço na concorrência, pois pode acontecer o problema de má interpretação. Isto ocorre quando se acredita falsamente que um concorrente está ganhando um determinado preço ou quando as razões para a determinação de preço de um concorrente são mal interpretadas.

O problema da precificação que se baseia na concorrência é o caso de não abranger informações sobre custos, deixando dúvidas sobre a oportunidade de geração de lucro a um estipulado preço. Se uma empresa operar com um custo superior ao dos seus concorrentes, pode não conseguir fixar um preço menor ou igual ao da concorrência e permanecer no mercado. A precificação que se baseia na concorrência também é limitada porque não avalia diretamente o número de clientes (Macedo, Souza, Rosadas & Almeida, 2011).

### 2.3 Método do Consumidor/Cliente

Consumidor é qualquer pessoa física ou jurídica que adquire bens de consumo, sejam eles produtos ou serviços, é, portanto, um comprador, uma pessoa que consome (Pinto & Moura, 2011).

A procura do mercado, que os economistas veem como escassez de preços, mede até que ponto o número de unidades vendidas de um produto ou serviço é afetado pelas alterações de preços. Segundo este conceito, a procura pode ser inelástica, onde a variação no preço de venda tem pouco efeito no número de unidades vendidas; ou elasticidade, onde a variação de preços tem efeito positivo no número de unidades vendidas. Por outras palavras, a elasticidade mede o quanto os consumidores estão dispostos a deixar de comprar um bem à medida que o seu preço aumenta (Mankiw, 2012).

As empresas definem preços com base nos consumidores quando usam as percepções para determinar o valor de um produto ou serviço, independentemente da procura e dos custos. Variáveis do mix de marketing não relacionadas ao preço são utilizadas para criar valor percebido na mente dos consumidores, ajustando-se o preço para se tornar o valor que os clientes percebem (Kotler & Armstrong, 2007).

O preço que um comprador está disposto a pagar não reflete o valor mais alto possível, mas é o preço que representa o valor para o comprador, isso resulta em preços competitivos

(Bernardi, 1996). Portanto, as empresas devem ajustar seus preços ao valor percebido pelos consumidores, para manter a competitividade (Bruni & Famá, 2002; Santos, Leal & Miranda, 2014; Leal et. al., 2023).

Para fazer isso, é importante conhecer o valor na mente dos consumidores associado às diversas ofertas. Os comportamentos de compras dos consumidores são influenciados pelas necessidades, preferências, poder de compra e desejo de gratificação imediata, que difere para cada consumidor. Eles estão dispostos a pagar preços variados, portanto, isso deve ser levado em consideração na definição dos preços (Kohlia & Surib, 2011).

A principal diferença é que se entende que o preço é uma das qualidades que o consumidor vê e não sozinho, como pensam aqueles que dizem que o mercado define o preço (Kotler & Armstrong, 2007, Milan, Saciloto, Larentis & Toni, 2016).

Nesse sentido, Macedo et al., (2011) destaca a importância de considerar que uma empresa não pode obter lucro oferecendo preços não rentáveis aos clientes, mesmo que seja definido um preço que o cliente considere bom, mas ainda depende dos concorrentes. Portanto, mesmo que o preço seja importante, o estabelecimento de preços baseados apenas no consumidor não é suficiente para uma boa tomada de decisão por parte dos gestores das organizações.

## 2.4 Estudos Empíricos Anteriores

Apesar de o tema ser relevante por tratar de um fator fundamental para as organizações, são encontrados poucos estudos que abordam o processo de formação de preço nas empresas. Na sequência, apresentam-se algumas pesquisas relacionadas.

O estudo realizado por Queiroz, Conceição, Santos, Cabral e Pessoa (2013) buscou descrever as estratégias de determinação de preços em microempresas no setor de artigos turísticos artesanais em Fortaleza (Brasil) e Mindelo (Cabo Verde). Os resultados encontrados evidenciaram que os principais fatores que influenciam na formação de preço são o nível de custos fixos/variáveis e a variação da demanda causada pela sazonalidade turística. Também, verificou-se que, na maioria das empresas das duas cidades analisadas, é adicionada uma margem de lucro (*markup*) para cálculo do preço e apenas uma minoria segue o preço dos concorrentes.

Já a pesquisa realizada por Sales e Campos (2017) teve como objetivo identificar os recursos utilizados e apurar os custos envolvidos nos projetos das empresas de buffet e eventos para uma formação do seu preço de venda. Os resultados mostraram que as empresas estudadas utilizam instrumentos da contabilidade gerencial e as melhores práticas de gerenciamento de custos em projetos, tendo como finalidade obter um melhor resultado.

Dumaszak, Miranda e Leal (2018) ao realizarem sua pesquisa tiveram como objetivo a identificação dos critérios utilizados, pelos participantes da pesquisa, na formação de preços, o coeficiente de variação de preços e quais variáveis guardam relações significativas com o processo de formação de preços no setor de tatuagens. Os resultados da pesquisa permitiram verificar que a variável mais fortemente associada à determinação de preços neste setor é a mão de obra, seguida da imagem do profissional. Identificou-se que há uma grande dispersão entre os preços praticados no mercado pesquisado, por ser um ramo relativamente novo e porque a maioria dos profissionais têm menos de cinco anos de atuação.

A pesquisa realizada por Lopes, Fehr, Lima e Duarte (2022) teve como propósito principal identificar as estratégias de formação de preço adotadas por empresas prestadoras de serviço de call center na região do Triângulo Mineiro. Os resultados da pesquisa apontaram que a principal finalidade das empresas estudadas é a obtenção de lucro.

Assim, embora as empresas utilizem mais de uma estratégia na formação de preço, os resultados das pesquisas apresentadas mostram que a finalidade principal é a obtenção de resultados positivos. Tendo em vista as particularidades entre empresas de diferentes setores e ausência de metodologias de precificação pela maior parte das micro e pequenas empresas a atual pesquisa busca analisar as estratégias de precificação de uma empresa do ramo de decorações.

### 3 Procedimentos Metodológicos

#### 3.1 Enquadramento Metodológico da Pesquisa

A presente pesquisa caracteriza-se como qualitativa quanto à abordagem, uma vez que se investigaram as estratégias de formação de preço utilizadas por uma empresa do ramo de decorações. Richardson (1989) afirma que a pesquisa que utiliza uma metodologia qualitativa para ser desenvolvida pode explicar a complexidade de um determinado problema, analisar a interação de determinadas variáveis, compreender e distinguir os processos dinâmicos vivenciados pelos grupos sociais.

Quanto ao objetivo, este estudo é classificado como descritivo e em relação aos procedimentos adotados, classifica-se como pesquisa de campo, em que foram utilizadas a entrevista semiestruturada e a análise documental para coleta dos dados.

Na análise documental foi possível analisar uma planilha com dados financeiros da empresa, denominada de “planejamento financeiro”, em que se tem o controle mensal das vendas, dos custos fixos, dos custos variáveis, das diversas despesas e a partir disso se faz os cálculos da margem de contribuição e do ponto de equilíbrio financeiro e operacional da empresa investigada.

Quanto à entrevista, foi empregado o roteiro de entrevista de Galvão e Vasconcelos (2016), sem modificações quanto à proposta original. A Tabela 1, na sequência, exhibe as perguntas do roteiro de entrevistas.

**Tabela 1**

*Roteiro de entrevista aplicado*

Seção	Perguntas
Perfil	Atividades realizadas; Tempo na atividade; Serviços realizados pela empresa;
Estratégia de formação de preço	O que a empresa analisa na hora de estabelecer o preço? Quais os objetivos da empresa com o estabelecimento do preço? O que é considerado importante no processo de formação de preço? Os custos influenciam no preço? A concorrência influencia na formação de preço? Quem toma decisão de preço na empresa?

Fonte: Adaptado de Galvão e Vasconcelos (2016).

Esta pesquisa foi desenvolvida com uma microempresa do ramo de decorações sediada em um município mineiro, a qual possui 6 anos de existência e três funcionários. O proprietário e fundador da empresa possui 30 anos de idade e acumula também o cargo de gestor. Ele foi entrevistado presencialmente em 23 de janeiro de 2024, tendo a duração de 20 minutos. Também foi entrevistado o consultor financeiro da empresa, que possui 41 anos de idade e ocupa a função há sete meses, cuja entrevista teve a duração de doze minutos e ocorreu em 13 de março de 2024.

Nesta pesquisa, a título de garantir o anonimato, o proprietário da empresa passa a ser denominado Entrevistado X e o consultor financeiro, Entrevistado Y. As entrevistas foram transcritas de maneira literal. Porém, foram necessários contatos adicionais para complementar a entrevista.

Para a análise dos dados, empregou-se a Análise de Conteúdo, abordagem qualitativa. De acordo com Bardin (2011), a abordagem qualitativa visa identificar a presença ou ausência de temas, significados, tipos, qualidades, distinções, etc. Utilizou-se a técnica categorial, cujo propósito é a análise dos significados para interpretar os discursos (Bardin, 2011).

## 4 Resultados e Análises

### 4.1 Percepção dos Gestores sobre as Estratégias de Formação de Preço

O município mineiro dessa pesquisa é conhecido por ter o ramo de decorações promissor, sendo que a empresa estudada tem um destaque por possuir versatilidade no atendimento das necessidades dos seus clientes. Nesse cenário, a empresa pesquisada visualiza que se faz necessário adotar estratégias eficazes de formação de preço para se destacar frente às demandas dos clientes.

Em relação ao que é analisado no momento de estabelecer o preço, o Entrevistado X da empresa pesquisada compartilhou uma visão abrangente sobre as estratégias de formação de preço adotadas. Ele destacou a importância de se “considerar uma ampla gama de fatores ao definir os preços dos produtos e serviços oferecidos”.

A fala do Entrevistado X mostra uma grande preocupação com os custos e as despesas para a formação do preço, corroborando os resultados de Queiroz et al. (2013) e Lopes et al. (2022). Desde mão de obra e matéria-prima, como também frete, aluguel, investimentos, impostos, serviços de terceiros, pró-labore, dentre outros.

O Entrevistado Y também confirmou a influência dos custos na determinação do preço, em que afirma que o “custo influencia diretamente o preço de venda”. Pela análise documental, verificou-se que a empresa possui o controle de todos esses gastos mensalmente.

A literatura mostra que é importante também considerar, além dos custos, a percepção de valor do cliente e a elasticidade da demanda (Milan, Saciloto, Larentis & Toni, 2016). Uma análise de mercado abrangente, incluindo, por exemplo, a avaliação das práticas de precificação da concorrência, pode fornecer insights valiosos para a definição de preços competitivos.

Quanto ao principal objetivo ao estabelecer preços, o Entrevistado X afirma que é “garantir o lucro”, corroborando os achados de Sales e Campos (2017) e Lopes et al. (2022). O entrevistado ressaltou ainda, que “o lucro não é apenas uma métrica de desempenho financeiro, mas sim a base para a sobrevivência e crescimento do negócio”.

O entrevistado destacou que “o objetivo de toda a empresa sempre é o lucro. Não adianta uma empresa faturar milhões em um mês e não sobrar dinheiro no caixa no final do mês”. O Entrevistado Y também confirma esse achado em que menciona que o objetivo principal é a “maximização do lucro a curto e longo prazos”.

Conforme Kohlia e Surib (2011), além do lucro, existe outros objetivos como conhecer os comportamentos de compra e desejo de gratificação imediata difere a cada consumidor, o qual está disposto a pagar preços variados. Uma estratégia de precificação alinhada com esses objetivos pode contribuir significativamente para o sucesso a longo prazo da empresa.

Quando questionado a respeito do que é considerado importante no processo de formação de preço, o Entrevistado X afirma que o custo influencia de maneira significativa, pois “quanto maior o custo, maior o preço; depois de colocar todos os custos, calculamos o

lucro”. Embora os custos sejam uma parte fundamental do processo de precificação, é igualmente importante considerar o valor percebido pelo cliente e a concorrência (Kotler; Armstrong, 2007).

Já o Entrevistado Y comenta que “todo o processo de precificação é importante, pois não adianta entregar algo com alto valor agregado se não tiver mercado para isso, como também não adianta colocar muita qualidade se o cliente não possui a percepção”.

Como se observa a partir da fala do entrevistado, é importante destacar que o serviço de decoração de eventos é elaborado sob medida, levando em consideração as demandas específicas de cada cliente, como locais, datas e horários pré-estabelecidos em prol do objetivo de celebrar acontecimentos e/ou datas comemorativas.

Essa personalização permite um alinhamento entre o preço e o cliente, uma vez que cada projeto é único e incorpora os elementos solicitados pelo cliente. Tais resultados indicam que os clientes influenciam no preço ao criarem a demanda para decoração do evento.

Quanto ao impacto da concorrência nos preços, o Entrevistado X comenta que os consumidores modernos são cada vez mais conscientes e pesquisam antes de comprar. Embora o preço seja um fator importante, outros elementos, como qualidade, atendimento e status, também influenciam a decisão de compra.

Ele destacou a importância de diferenciar-se da concorrência, oferecendo valor agregado além do preço competitivo, como serviços personalizados e experiências exclusivas para os clientes. O Entrevistado X destacou que:

Hoje o cliente tem que ser entendido, nós como empreendedores precisamos estudar a fundo a necessidade de cada cliente e fazer com que o mesmo sinta necessidade do produto/serviço oferecido pela empresa (Entrevistado X, comunicação pessoal, janeiro de 2024).

Nesse sentido, observa-se que para a análise dos custos do serviço de decoração de eventos é preciso considerar os aspectos subjetivos que devem ser considerados quando se trata de gerir eventos, o que envolve as motivações, necessidades, preferências, emoções e percepções de gestores e do público. Esses aspectos subjetivos compõem as experiências e os significados dos eventos por parte dos gestores da empresa de decoração.

Já o Entrevistado Y destaca que a concorrência, apesar de afetar o preço, não é a principal variável a ser analisada. Ele comenta que, no caso da empresa analisada, a concorrência é o fator com menor peso.

A concorrência pode exercer uma influência significativa sobre os preços, especialmente em mercados competitivos como o de decorações. No entanto, a diferenciação de produtos, a qualidade do serviço e a criação de valor para o cliente, conforme afirmam Nagle e Hogan (2007), podem permitir que uma empresa se destaque da concorrência, mesmo em um ambiente de preços competitivos.

Dados da pesquisa de Queiroz et al. (2013) mostram que uma pequena minoria das empresas pesquisadas pratica o preço da concorrência e a maioria precifica com base em custos mais markup.

Quanto a quem toma as decisões sobre preços, o Entrevistado X assumiu a liderança, já que é o proprietário e gestor da empresa, juntamente com o apoio de consultores especializados. Ele ressaltou a necessidade de uma análise minuciosa dos custos fixos e variáveis, bem como a definição de uma margem de lucro adequada para garantir a saúde financeira da empresa, o que pôde ser verificado pela análise documental da planilha de planejamento financeiro da empresa.

Esses achados estão em linha com a pesquisa de Queiroz et al. (2013). Além disso, ele enfatizou a importância de monitorar constantemente o mercado e ajustar os preços conforme

necessário para permanecer competitivo e atender às demandas dos clientes.

Em suma, os custos são a base para a precificação, destaca-se a importância da sua correta identificação e mensuração para uma adequada formação de preço. Ademais, uma análise mais ampla do mercado e da concorrência revela a relevância de uma abordagem estratégica na definição de preços, visando garantir a competitividade e o sucesso da empresa a longo prazo.

Nesse contexto, a precificação do serviço de decoração de eventos precisa levar em conta (i) fatores internos, como recursos, planejamento e processos gerenciais; e (ii) fatores externos, podem ser de ordem social, econômica, cultural e política, que são determinantes para a execução dos eventos. Dessa forma, esses fatores segmentam os eventos, destacando-os por sua natureza específica.

A partir dos resultados das análises das entrevistas deste estudo observa-se que as organizações passaram a pensar em construir estratégias para responder às crescentes volatilidades no ambiente organizacional, por meio da análise aprofundada dos gastos da empresa e sua comparação com os custos dos principais concorrentes. O intuito foi estabelecer uma posição lucrativa e sustentável, melhorar o processo decisório, sustentar as vantagens competitivas e liderar a concorrência, e corroboram o que sustentam Porter, 1989; Nakagawa, 1994; Quesado & Rodrigues, 2007; Anderson & Dekker, 2009; Voese & Mello, 2013; Monteiro, Cittadin, Guimarães & Lunkes, 2019.

## 5 Considerações Finais

A presente pesquisa teve como objetivo analisar as estratégias de formação de preço utilizadas por uma empresa no ramo de decorações sediada em um município mineiro. Para tanto, desenvolveu-se uma pesquisa exploratória, o estudo de campo, de natureza qualitativa, por meio da aplicação de um roteiro de entrevista semiestruturado ao gestor e ao consultor financeiro da empresa, cujas análises foram realizadas mediante análise de conteúdo.

Como resultado observou-se que o processo de precificação é multifacetado e envolve diversos aspectos. Tais resultados evidenciaram a necessidade de uma análise abrangente dos custos, além de considerar a percepção de valor do cliente e concorrência.

Todavia, os achados desta pesquisa demonstraram que o elemento considerado mais relevante na definição do preço são os custos somados a um markup. Constatou-se, ainda, que o lucro é considerado o objetivo principal na precificação.

Os resultados evidenciaram que o proprietário da empresa considera que a concorrência exerce influência nos preços, porém, como estratégia, busca a diferenciação por meio de serviços personalizados, com qualidade e valor agregado.

Considerando os resultados da investigação, recomenda-se a implementação de sistema de controle e acompanhamento dos custos do serviço de decoração, pois possibilitara a identificação de ineficiências e a melhoria na gestão.

Portanto, a análise dos custos do serviço de decoração de eventos aborda aspectos subjetivos que devem ser considerados quando se trata da gestão de eventos, o que envolve as motivações, necessidades, preferências, emoções e percepções de gestores e do público.

Quanto à tomada de decisão sobre os preços, nota-se que geralmente é liderada pelo gestor da empresa, com suporte de consultores especializados. Portanto, uma abordagem estratégica e colaborativa é essencial para definir preços que garantam competitividade e sucesso a longo prazo no mercado de decorações no município mineiro em análise.

Dessa forma, compreender o contexto ao qual a empresa está inserida, considerando o ambiente externo e interno, é fundamental para que se possa escolher a melhor abordagem para

formação de preço e estratégia de mercado. Verificou-se que a precificação do serviço de decoração de eventos precisa levar em conta fatores como recursos, planejamento e processos gerenciais; e fatores de ordem social, econômica, cultural e política.

Esta pesquisa gera contribuições ao desenvolver uma pesquisa teórico-empírica, que tem o intuito de auxiliar na discussão sobre formação do preço no ramo de decorações. Contribui também para os gestores de empresas de decoração ao possibilitar o conhecimento e entendimento das especificidades relacionadas à formação de preço no setor de forma a terem preços competitivos. Ainda, contribui com acadêmicos e pesquisadores, evidenciando as variáveis consideradas na precificação em empresas do ramo, direcionando o desenvolvimento de novas pesquisas.

Ademais, o presente estudo apresenta contribuições importantes para a prática ao evidenciar um gap entre a prática empresarial e a base teórica. Oferece, também, suporte para as tomadas de decisões futuras, no sentido de direcionar investimentos nas atividades mais rentáveis e na melhor distribuição dos gastos operacionais para a empresa estudada, assim, como para o ramo de decoração.

O estudo avança nos campos teóricos e práticos, conforme já mencionado, entretanto algumas limitações podem ser apontadas como o fato de ter sido pesquisada apenas uma empresa com dois entrevistados, razão pela qual sugere-se para futuras pesquisas a ampliação do número da amostra. Porém, por se tratar de uma microempresa, o seu proprietário assume também a função de gestor. Assim, os resultados deste estudo não podem ser generalizados.

Para pesquisas futuras, sugere-se investigar um número maior de empresas do ramo de decoração em municípios distintos que possuam mesmo porte, por meio de pesquisa de levantamento, para se ter uma visão mais abrangente sobre a precificação nessas empresas de decoração. Ainda, esta pesquisa poderia ser realizada com empresas de grande porte do ramo de decoração para verificar se há diferenças no processo de formação do preço. Por fim, esse estudo poderia ser aplicado em empresas de outros setores da economia, de maneira a possibilitar a comparação dos resultados.

## Referências

- Alves, J. N., Silva, T. B., Tavares, C. E. M., & Dal-Soto, F. (2013). A utilização do planejamento estratégico como ferramenta de gestão na pequena empresa. *Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista*, v. 7, n. 2, p. 18-33.
- Anderson, S. W., & Dekker, H. C. (2009). *Strategic cost management in supply chains, part I: structural cost management. Accounting Horizons*. v. 23, n. 2, p. 201-220, Jun.
- Assef, R. (1997). *Guia prático de formação de preços: aspectos mercadológicos, tributários e financeiros para pequenas e médias indústrias*. Rio de Janeiro: Campus.
- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.
- Bernardi, L. A. (1996). *Política e Formação de Preços: uma abordagem competitiva e sistemática e integrada*. São Paulo: Atlas.
- Besanko, D., Dranove, D., Shanley, M., & Schaeffer, S. (2006). *A Economia da Estratégia*. Editora Bookman.

Bruni, A. L., & Famá, R. (2004). *Gestão de Custos e Formação de Preços: com aplicação na calculadora HP 12C e Excel*. 3. ed. São Paulo: Atlas.

Canever, F. P., Lunkes, R. J., Schnorrenberger, D., & Gasparetto, V. (2012). Formação de preços: um estudo em empresas industriais de Santa Catarina. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ* (online), v. 17, n. 2, p. 14–27.

Churchill, G. A., & Peter, J. P. (2003). *Marketing: criando valor para o cliente*. São Paulo: Saraiva.

Dumaszak, M. A.; Miranda, G. J., & Leal, E. A. (2018). Formação do preço de venda no mercado de dermopigmentação: variáveis percebidas pelos profissionais. *Revista Ambiente Contábil*, v. 10, n. 1, p. 255–274. DOI: 10.21680/2176-9036.2018v10n1ID11924.

Galvão, N. M. S., & Vasconcelos, M. T. C. (2016). Estratégia de formação de preços em academias de ginástica da região metropolitana do Recife. *Revista Mineira de Contabilidade*. Belo Horizonte, v. 17, n. 2, p.31-41. Disponível em: <https://revista.crcmg.org.br/rmc/article/view/204/395>

Horngren, C. T., Datar, S. M., & Foster, G. (2004). *Contabilidade de Custos: uma abordagem gerencial*. v. 1., n. 11. ed. São Paulo: Prentice Hall.

Kohlia, C., & Surib, R. (2011). The price is right? Guidelines for pricing to enhance profitability. *Business Horizons*, v. 54, n. 6, p. 563-573. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2011.08.001>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0007681311001169>. Acesso em: 11 mar. 2024.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2007). *Princípios de Marketing*. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil.

Ingenbleek, P., & Van Der Lans, I. A. (2013). Relating price strategies and price-setting practices. *European Journal of Marketing*, v. 47, n. 1/2, p. 27-48.

Jung, P., & Dall’Agnol, R. M. (2016). Formação de preços em hotelaria: um estudo de caso. *Turismo: Visão e Ação*, 18(1), 106-133.

Lopes, G. C. S., Fehr, L. C. F. A., Lima, D. S., & Duarte, S. L. (2022). Estratégias De Formação De Preço Utilizadas Por Empresas Prestadoras De Serviços De Call Center: Um Estudo De Casos. *SINERGIA - Revista do Instituto de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis*, [S. l.], v. 26, n. 2, p. 47–58.

Macedo, M. A. S., Souza, M. A. F., Rosadas, L. A. S., & Almeida, K. (2011). Análise da estratégia de preço: uma proposta metodológica a partir da análise envoltória de dados (dea). *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, v. 16, n. 1, p. 62–78.

Machado, D. G., & Souza, M. A. (2006). Análise das relações entre a gestão de custos e a gestão do preço de venda: um estudo das práticas adotadas por empresas industriais

- conserveiras estabelecidas no RS. *Revista Universo Contábil*, Blumenau, v. 2, n. 1, p. 42-60, jan-abr. DOI: <https://doi.org/10.4270/ruc.20062>. Disponível em: <https://ojsrevista.furb.br/ojs/index.php/universocontabil/article/view/109>. Acesso em: 11 mar. 2024.
- Mankiw, N. G. (2012.) *Princípios de Microeconomia*. São Paulo: Cenage Learning.
- Martins. E. (2003). *Contabilidade de Custos*. 9. ed. São Paulo: Atlas.
- Mello, E. E. (2000). A política de preços na indústria de produtos alimentares. *Economia e Desenvolvimento*, n. 12. DOI: 10.5902/141465093392. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/eed/article/view/3392>. Acesso em: 11 mar. 2024.
- Milan, G. S., Saciloto, E. B., Larentis, F., & Toni, D. (2016). As estratégias de precificação e o desempenho das empresas. REAd. *Revista Eletrônica de Administração* (Porto Alegre), v. 22, p. 419-452.
- Monroe, K. B. (1992). *Politica de Precios: Para hacer más rentables las decisiones*. Editora McGraw-Hill / Interamericana de Espanã AS.
- Monteiro, J. J., Cittadin, A., Guimarães, M. L. F., & Lunkes, R. J. (2019). Gestão estratégica de custos: estudo bibliométrico e sociométrico da produção científica. *Custos e@ gronegocio on line*, 15(4), 93-117.
- Nagle, T. T., & Hogan, J. E. (2007). *Estratégia e Táticas de preço: um guia para crescer com lucratividade*. 4. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil.
- Oliveira, O. V. (2012). Método de formação dos preços de venda do setor de recapagem de pneus. *Pensar Contábil*, Rio de Janeiro, v. 14, n. 53, p. 45 - 52, jan/abr. Disponível em: <http://www.atenas.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/pensarcontabil/article/view/1242/1169>. Acesso em: 11 mar. 2024.
- Pinto, L. J. S., & Moura, P. C. C. (2011) Formação do preço de venda e estratégias de precificação: o caso da Leader Magazine. In: SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia, 8., Resende. *Anais [...]* Resende: AEDB. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos11/25414331.pdf>. Acesso em: 11 mar. 2024.
- Porter, M. E. (1989). *From competitive advantage to corporate strategy*. In: *Readings in strategic management*. Palgrave, London, p. 234-255.
- Quesado, P. R., & Rodrigues, L. L. (2007). A gestão estratégica de custos em grandes empresas portuguesas. *Revista Iberoamericana de Contabilidad de Gestión*, v. 5, n. 10, p. 121-143.
- Queiroz, L. L., Conceição, I E. P., Santos, S. M., Cabral, A. C. A., & Pessoa, M. N. M. (2013). Estratégias de determinação de preços em microempresas do setor artesanal: um estudo comparativo entre Brasil e Cabo Verde. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v. 7, n. 3.

Richardson, R. J. (1989). *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 2. ed. São Paulo: Atlas.

Sales, C. E. R., & Campos, C. R. Gestão para formação de preço em projetos de buffet no sul de Minas Gerais. *Revista IPecege*, v. 3, n. 3, p. 56–64, 2017. DOI: 10.22167/r.ipecege.2017.3.56. Disponível em: <https://revista.ipecege.com/Revista/article/view/120>. Acesso em: 11 mar. 2024.

SEBRAE, (2023). *A taxa de sobrevivência das empresas no Brasil*. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/a-taxa-de-sobrevivencia-das-empresas-no-brasil,d5147a3a415f5810VgnVCM1000001b00320aRCRD>. Acesso em: 11 mar. 2024.

Silva, A., Santana, G. D., & Gonçalves, T. D. C. (2019). Estratégias para a apuração dos custos e formação de preços: um estudo no processo de beneficiamento do pescado. *Custos e@ gronegocio on line*, 15.

Silva, F. E. R., Silva, J. S., Sousa, E. F., & Costa, A. R. M. A. (2021). Gestão de eventos: um estudo bibliométrico e sociométrico da produção científica internacional. *Revista de Gestão e Secretariado*, 12(2), 122-146.

Voese, S. B., & Mello, R. J. G. (2013). Análise bibliométrica sobre gestão estratégica de custos no Congresso Brasileiro de Custos: Aplicação da lei de Lotka. *Revista Capital Científico – Eletrônica (RCCe)*, v.11, n. 1.

Wagen, L. van der, & Carlos, BR (2005). *Event management for tourism, cultural, business, and sporting events*. New Jersey: Pearson.