

## PRÁTICAS DE FORMAÇÃO DE PREÇOS NO VAREJO DISTRIBUIDOR DE BEBIDAS: EXEMPLO DE CASO EM BELÉM-PA

### RESUMO:

A precificação estratégica vai muito além de definir um preço com base no custo de produção, trata-se de uma abordagem multifacetada que leva em conta a maximização de lucros, o posicionamento de mercado, a segmentação do público-alvo e a compreensão do valor percebido pelos consumidores. Este trabalho tem como objetivo analisar o processo de formação de preços em uma distribuidora de bebidas em Belém, a fim de identificar suas práticas, desafios e oportunidades de melhoria através de estratégias e planejamento. A pesquisa, de natureza qualitativa e descritiva, utilizou um caso prático baseado em entrevista semiestruturada com o gestor da empresa. Os resultados mostraram que a empresa utiliza um modelo de precificação baseado em mark-up, de maneira empírica e sem integração entre serviço de suporte advindo da contabilidade (terceirizada) e planejamento de formação de preço, o que limita sua lucratividade e capacidade de expansão. Conclui-se que a adoção de indicadores de desempenho e de contabilidade gerencial como ferramenta estratégica é fundamental para aprimorar as decisões, elevar a rentabilidade e profissionalizar a gestão. Como contribuição para estudos futuros, este trabalho destaca a importância de desenvolver modelos de precificação adaptados à realidade de pequenas empresas (distribuidoras), considerando variáveis regionais.

**Palavras-chave:** Estratégias e práticas de precificação; distribuidora de bebidas; contabilidade; tomada de decisão.

### 1. INTRODUÇÃO

Desde os primórdios da sociedade capitalista, a questão de precificar seus produtos, bens ou serviços se tornou uma tarefa árdua e complicada ao longo do tempo, porém, com o avanço das ciências, precificar se tornou essencial para qualquer empreendimento que desenvolve a atividade comercial, pois as empresas precisam ter uma gestão eficiente para se diferenciar dos concorrentes (Coser *et al.*, 2020).

De acordo com Wiese (2023), a precificação começou na Idade Média com tabelas de preços usadas por comerciantes. Durante a Revolução Industrial, os fabricantes puderam reduzir os preços devido à produção em massa. No século XIX, os economistas passaram a estudar a precificação como uma ciência, desenvolvendo teorias sobre a estabilidade dos preços e a relação entre oferta e demanda. No século XX, surgiram novas técnicas, como a precificação baseada em custos, ainda em uso na atualidade. Assim, a precificação é aplicada em diversas áreas e em diferentes maneiras, desde o final do século XIX e início do século XX.

Assim, o crescimento do capitalismo, pós globalização, exigiu empresas mais competitivas em todos os segmentos. Dessa forma, o gestor se encontra numa posição cada vez mais difícil, ao ter que tomar decisões mais assertivas em relação à precificação para manter a empresa erguida, em cenários cada vez mais dinâmicos e incertos.

Para melhor compreensão do tema abordado é necessário conhecer os principais componentes, além da estrutura e organização que compõem a correta determinação dos preços de venda. Wernke (2019) explica que quando os preços são subestimados, o aumento de vendas pode ser significativo, quando são superestimados, podem não ocorrer vendas suficientes, sucumbindo aos concorrentes. Portanto, o preço equivocado de um produto pode levar ao insucesso. Acredita-se que, a dificuldade na formação de preço de venda pode alcançar toda uma cadeia produtiva, desde o fornecedor da matéria prima, passando pelo fabricante, distribuidores, varejistas, até chegar ao consumidor final.

A temática que direciona a presente pesquisa abrange o fenômeno de quais são as etapas para formação de preços em distribuidoras de bebidas, de que forma, a variação de preço

entre os concorrentes afeta o lucro da empresa, podendo provocar o prejuízo, devido à falta de conhecimento do processo, levando a erros nas tomadas de decisões.

De acordo com Melo *et al.* (2021), o preço, se for definido de forma incorreta, compromete o empreendimento por inteiro, pois é com a precificação que serão cobertos os gastos totais da empresa, a cada período.

Nesse contexto, o setor de bebidas no Pará apresenta relevância econômica expressiva, impulsionado por fatores socioculturais como o Círio de Nazaré, Quadra Junina, eventos futebolísticos e outros eventos pontuais. De acordo com a pesquisa divulgada no site O Liberal (Guimarães, 2022), os paraenses aumentaram, em 22,4%, os gastos no consumo de álcool, o que equivale a 772,8 milhões de reais em comparação aos 631,4 milhões gastos no ano de 2021. Isso deu maior visibilidade à capital paraense, que, no ano de 2022, liderou o consumo de álcool em relação aos outros municípios do Pará, com um gasto de aproximadamente 266 milhões de reais. Essa conjuntura reforça a importância de estratégias de precificação bem estruturadas, especialmente para empresas de pequeno porte, distribuidoras de bebidas, que atuam em mercados locais.

A precificação das bebidas é um processo estratégico para o sucesso financeiro de distribuidoras e, nesse segmento, encontram-se diversas estratégias para captar clientes e formar preços como evidencia o estudo da estratégia de precificação de Kotler.

Segundo Sebrae (Martins 2022), há mais de 13 mil distribuidoras de bebidas alocadas em Belém. E, considerando o artigo publicado pelo ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (2022), o número de empresas ativas no Pará era de 397.400, isso significa que 3,27% são distribuidoras em relação as empresas que possuem na capital. Por se tratar de uma porcentagem pequena, logo não é explorada e em resultado dessa perspectiva, muitos empresários do ramo não possuem o conhecimento científico e contábil, para saber das estratégias utilizadas nas grandes empresas e dos presentes na literatura, por isso acabam não conseguindo gerir o empreendimento da maneira correta.

Diante desse contexto, surgiu a necessidade do estudo sobre a formação de preços na distribuidora. Pois, a precificação é a base para sustentação de um negócio. E uma má precificação, mesmo que proporcione uma margem de lucro, pode não ser o suficiente para manter as operações da empresa a curto e longo prazo, levando para a seguinte questão de pesquisa: ***quais estratégias e práticas são utilizadas na formação de preço de venda em uma distribuidora de bebidas em Belém?***

Assim, o objetivo desta pesquisa é analisar quais aspectos e estratégias de formação de preço são consideradas na distribuidora de bebidas em questão, no mercado em que atua. Mais especificamente, comparar como tais estratégias são praticadas pela distribuidora, e quais relações têm com os fundamentos teóricos.

Este estudo se justifica, pois conforme o Sebrae (Leal 2024), no período de 2021 a 2022, pelo menos 29% das MPE encerraram precocemente suas atividades em até cinco anos, dentre as razões está a duvidosa política de formação de preço, bem como ao contribuir com o empreendimento pesquisado, ao mesmo tempo em que representa, um feedback aos conhecimentos sobre formação de preço, explorados em sala de aula.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Estratégias de Precificação**

Sob a ótica de Martins (2022, p.205), para administrar preços de venda, sem dúvida é necessário conhecer o custo do produto; porém essa informação, por si só, embora seja necessária, não é suficiente. Kotler e Keller (2012), destacam que o preço é o único elemento do mix de marketing que gera receita, enquanto os outros representam custos. Por isso, para a definição de preços, é preciso levar em consideração os custos de produção, mas também fatores como demanda, concorrência e valor percebido pelo cliente. A precificação eficaz busca o

equilíbrio entre atratividade ao consumidor e viabilidade financeira para a organização. Em consonância, Monroe (2012) destaca que a percepção do preço influencia a percepção de valor pelo consumidor, tornando o ato de precificar uma ferramenta estratégica, não apenas operacional.

Sendo assim, a estratégia de preços deve ser formulada para depois ser implementada, podendo ser definida como os direcionamentos que as empresas têm em relação aos seus preços, em seu mercado de atuação (Ingenbleek; Van Der Lans, 2013). É necessário que o empreendedor conheça e esteja atento aos concorrentes e suas políticas e estratégias de precificação dos produtos ou serviços, visto que conhecer o mercado e a sua política de preços é crítico para que possa crescer e desenvolver ainda mais o seu negócio.

A precificação deve ser vista como a capacidade de definir o preço adequado para vender o produto ou serviço, satisfazendo o cliente e obtendo lucratividade (Vasconcelos et al., 2022). A diferença entre a fixação convencional de preços e a precificação estratégica consiste em reagir às condições de mercado ou gerenciá-las proativamente, exercendo o nível de preços mais lucrativo e rentável pela geração de mais valor aos clientes e à empresa, sem a obrigatoriedade de aumentar o volume de vendas (faturamento) da empresa (Nagle; Holden, 2003).

Entre as principais estratégias de precificação, destaca-se o *mark-up*, que tem por objetivo central, aplicar um fator de acréscimo sobre o custo unitário de cada produto, para cobertura de custos, despesas, tributos, margem de lucro etc., o qual resulta no seu preço de venda (Ribeiro, 2018). Uma das principais razões da utilização do *mark-up* é a simplicidade de aplicação do processo de formação de preço. Entretanto, faz-se necessária uma estrutura de contabilização adequada para a base do cálculo.

O *mark-up* pode ser empregado utilizando diferentes bases: os custos variáveis, os gastos variáveis ou os gastos integrais. Independentemente da escolha da base de custos, nesse método a precificação dos serviços é baseada nos gastos da entidade e pode ser caracterizada por ser formada de dentro da empresa para fora (Bortoluzzi *et al.*, 2020). Por fim, o preço baseado em valor deve considerar o quanto o consumidor está disposto a pagar, sendo uma abordagem centrada no cliente, em vez de nos custos internos (Nagle; Müller, 2018).

É importante ressaltar que o contexto mercadológico e os objetivos estratégicos da empresa influenciam diretamente na escolha da abordagem. Segundo Monroe (2003), a percepção de preço influencia diretamente a avaliação do valor pelo consumidor, podendo afetar o posicionamento da marca. Empresas que buscam diferenciação, por exemplo, tendem a adotar preços premium para reforçar sua imagem de qualidade superior. Já organizações que competem por volume de vendas podem adotar preços mais acessíveis para ampliar a base de clientes. Portanto, a precificação deve estar alinhada à estratégia de posicionamento e ao ciclo de vida do produto.

## **2.2 Formação do Preço de Venda**

Ao buscar o conceito de precificação Las Casas (2007) afirma que “os preços são determinados para cobrir custos operacionais e, também, proporcionar lucro, além de afetar as expectativas dos clientes”

Las Casas (2006, p. 188) afirma que “o preço contribui para valorizar o produto e reflete a troca pelo esforço da empresa na aplicação de seus recursos”. Assim, o preço não apenas é crucial para a estratégia de lucro e sobrevivência da empresa, mas também desempenha um papel na criação de valor percebido pelo mercado.

Sendo assim, a precificação leva em consideração o custo, mas também o preço de mercado, ao comparar com a concorrência ou pesquisa junto ao público alvo, o preço deve ser alinhado ao produto e consumidor final Las Casas (2006). O valor de uso refere-se à utilidade

que um produto oferece ao consumidor, enquanto o valor de troca é determinado pelo preço de mercado, resultante da interação entre oferta e demanda (Vasconcellos e Garcia, 2014).

O preço possui vários conceitos, com variados significados e aplicações para os envolvidos em uma negociação (Hollensen, 2006; Saxena, 2009). Assim, a precificação se estabelece como um aspecto fundamental para as empresas, representando um grande desafio que deve considerar custos, concorrência e consumidor; uma execução inadequada pode resultar em sérios desajustes financeiros.

Nessa perspectiva, a organização deve desenvolver estratégias adequadas aos respectivos contextos, o que demanda habilidades gerenciais sólidas. Segundo Thompson Jr. e Strickland III (2000), a estratégia corresponde ao conjunto de mudanças competitivas e abordagens comerciais implementadas pelos gestores para otimizar o desempenho da empresa. Os autores ressaltam ainda que a estratégia envolve o planejamento gerencial voltado ao fortalecimento da posição, da organização no mercado, à satisfação dos clientes e ao alcance dos objetivos de desempenho. Nesse sentido, a definição de um preço competitivo constitui uma estratégia essencial para o sucesso.

### **2.3. Importância da Formação Adequada do Preço**

A precificação é um processo fundamental dentro da organização, pois pode determinar o retorno do investimento e garantir a sustentabilidade da empresa. Isso reforça a afirmação de Kotler e Keller (2006) de que uma boa definição de preços pode alavancar o desenvolvimento da empresa ou, ao contrário, ser um fator que contribui para sua falência. Assim, a precificação pode ser vista como um elemento de competitividade, que aprimora a estratégia, auxilia na redução de custos, nas políticas de desconto e pode, até, refletir o propósito da organização. Seu posicionamento pode variar entre sobrevivência, maximização de lucros, liderança de mercado e qualidade.

De acordo com Wernke (2017), o processo de precificação, seja de produtos, mercadorias ou serviços, está relacionado com todo o planejamento organizacional da empresa e é imprescindível para a sobrevivência e sucesso do negócio. A relevância do preço praticado pela empresa é evidente, pois, como afirmam Bruni e Famá (2003, p. 311), "embora o sucesso empresarial possa não resultar diretamente da decisão sobre preços, um preço inadequado para um produto ou serviço certamente levará à sua ruína".

Para isso, é importante que os donos dos negócios conheçam bem, sobre os métodos de precificação. Segundo Wernke (2001, p. 127 e 128), existem quatro métodos principais para a formação de preços:

- (i) O método mais comum é baseado no custo da mercadoria, que envolve adicionar uma margem fixa a um custo-base, conhecido como *Mark-up*.
- (ii) Considerar os preços praticados pelos concorrentes.
- (iii) Fundamentar o preço de mercado, o qual requer um conhecimento aprofundado do setor.
- (iv) Abordagem mista, a qual analisa os custos envolvidos, as decisões da concorrência e as características do mercado.

Complementando o que Wernke estudou em 2001, outros autores trazem uma visão mais atual das estratégias utilizadas:

- (i) Precificação de acordo com a concorrência, nesse método, o preço é definido com base nos preços praticados pelos concorrentes diretos, se um produto ou serviço é semelhante aos oferecidos pelos concorrentes, a empresa pode optar por definir um preço semelhante para ser competitiva (Santos; Flores, 2017);
- (ii) Precificação baseada na demanda, a qual determina que a relação entre oferta e demanda do produto ou serviço influencia no preço, se a demanda for alta e a oferta limitada, a empresa pode aumentar o preço para refletir essa situação, por outro

lado, se a demanda for baixa, a empresa deve reduzir o preço para estimular as vendas;

- (iii) Precificação baseada no valor que o cliente percebe no produto ou serviço, a qual leva em consideração fatores como qualidade, exclusividade, marca e benefícios adicionais oferecidos, comum em produtos de luxo, que costumam utilizar essa estratégia (Carneiro et al., 2018; Santos; Flores, 2017); e,
- (iv) Precificação dinâmica, na qual o preço é ajustado com base em variáveis específicas, como horário do dia, temporada ou disponibilidade. Por exemplo, companhias aéreas e hotéis costumam praticar preços mais altos durante períodos de alta demanda, como feriados ou eventos especiais, e preços mais baixos durante períodos de baixa demanda (Moraes et al., 2018; Bertò; Beulke, 2017). Trazendo essa estratégia para o nosso tema, alguns exemplos da elevação de preço da distribuição de bebida são levados em consideração eventos de alto padrão, shows, eventos esportivos, datas comemorativas, ambientes (supermercado X restaurante) etc.

Por sua vez, Bruni e Famá (2012, p. 252), citando Aseef (1999, p. 16), definiram os principais objetivos da formação de preços da seguinte maneira:

- (i) Proporcionar, a longo prazo, o maior lucro possível: a empresa deve buscar sua perpetuidade. Políticas de preços de curto prazo, que visam a maximização de lucros, devem ser aplicadas em situações específicas, pois com a venda a curto prazo, o lucro recebido pode não ser o suficiente para reposição de seus estoques e ou pagamento das dívidas.
- (ii) Permitir a maximização da lucratividade da participação no mercado: o foco não deve ser apenas o aumento da receita, mas também a ampliação dos lucros nas vendas. Fatores como excesso de estoque, fluxo de caixa negativo, concorrência agressiva e sazonalidade podem impactar negativamente os lucros.
- (iii) Maximizar a capacidade produtiva, evitando ociosidade e desperdícios operacionais: os preços devem refletir a capacidade de atendimento aos clientes. Preços baixos podem aumentar as vendas, mas podem comprometer a qualidade do atendimento ou os prazos de entrega. Por outro lado, preços elevados podem reduzir as vendas e gerar ociosidade na estrutura produtiva e na equipe.
- (iv) Maximizar o capital empregado para garantir a sustentação do negócio: o retorno sobre o capital ocorre por meio dos lucros acumulados ao longo do tempo. Portanto, a correta definição e avaliação dos preços de venda são essenciais para assegurar um retorno adequado sobre o investimento.

O desconhecimento dos métodos de formação de preço, em muitos casos, obriga os empresários a definirem seus preços de venda com base em um percentual fixo. Eles simplesmente duplicam esses valores, acreditando que essa estratégia cobrirá seus gastos e trará retorno sobre o investimento, sem realmente calcular os custos e despesas envolvidos na aquisição do produto vendido. Essa abordagem pode, na verdade, resultar em prejuízos, contrariando suas expectativas. Até porque, cada empresa tem seu custo específico de manutenção da estrutura disponível, uma certa margem de precificação pode ser suficiente para uns, e insuficiente para outros.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O foco desta análise de caso é analisar as estratégias utilizadas e como elas contribuem para os cálculos da precificação de bebidas durante o processo de revenda pelas distribuidoras, este estudo se caracteriza como descritivo e qualitativo. Foram analisadas as estratégias para precificação das bebidas para posterior análise da tomada de decisão para a revenda. O estudo analisa a precificação de uma distribuidora situada no município de Belém - PA. Foi escolhido

apenas uma única distribuidora, visando dar maior profundidade na abordagem, por meio de entrevistas junto ao socio-proprietário.

Foram realizadas duas entrevistas no modo remoto, com o Sr. Daniel, socio-proprietário (gestor). A primeira para conhecer o empreendimento, evolução histórica e o perfil do empreendedor. A segunda para coletar dados específicos sobre o processo de precificação (estratégias e procedimentos) no contexto da gestão de resultados. Os recursos utilizados para condução das entrevistas, foi o Google Meet, juntamente de um software chamado tldv, o qual foi utilizado para gravação da reunião e o TurboScribe, utilizado para transcrição das entrevistas.

Para análise dos dados, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2011), a qual obedeceu o seguinte protocolo: (a) pré-análise, na qual foi realizada a organização da entrevista realizada e a coleta dos resultados da distribuidora; (b) exploração da entrevista na qual se procedeu de três análises: C1- caracterização da empresa, C2- resultados da entrevista e, C3- percepção em relação a contabilidade; (c) Estudo do resultado, interpretações e inferências a qual será o principal fundamento da nossa pesquisa para entender as questões da pesquisa e alcançar os objetivos do estudo.

Apesar da autorização dada pelo proprietário da empresa, este estudo optou por atribuir nome fictício para a empresa e seu respectivo proprietário.

## **4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

### **4.1 Caracterização da Empresa**

A Distribuidora de Bebidas X é uma empresa de comércio varejista, localizada na rua Antônio Everdosa, bairro da Pedreira, Belém-PA. Foi constituída pelo cidadão Daniel (nome fictício do proprietário), em meados de 2008 e 2009. O empreendimento surgiu com a finalidade de complementar renda, impulsionado por uma experiência comercial de seu genitor (mercado de alimento), o que favoreceu a estruturação do empreendimento, mas voltado especificamente para a revenda de bebidas. No seu começo, a empresa obteve um investimento inicial de 9 (nove) mil reais e um veículo, para realização das entregas.

Pelo fato de Cláudio possuir outro vínculo empregatício, colocou o nome da sua esposa como proprietária da Distribuidora. Entretanto, Daniel está à frente do processo de gestão do empreendimento, auxiliando nas vendas e verificação dos produtos.

A distribuidora já possui mais de 15 anos de mercado, conta com alguns funcionários os quais atuam na venda e entrega das bebidas, bem como no carregamento e descarregamento de produtos e subprodutos utilizados em serviços complementares (mesas, cadeiras, freezers, painéis etc.) em altas e baixas temporadas.

### **4.2 Resultados das Entrevistas**

Em relação ao começo do negócio, a precificação era feita por meio de pesquisa no mercado nas distribuidoras da redondeza, para identificar o preço médio e aplicar um preço menor, para captar cliente, utilizando uma das estratégias abordadas por Santos e Flores (2017), durante a sua pesquisa. Segundo o Sr. Daniel, essa estratégia ainda é muito utilizada nos negócios que estão sendo abertos no mercado varejista.

Depois de um tempo, o gestor contratou uma equipe de marketing com a intenção de aumentar o faturamento da sua empresa. Segundo o respondente: “Assim foi aquele marketplace, né? Teve retorno bem melhor, mas com aquela velha jogada, né? Tu jogar um produto [preço] lá embaixo pra tentar vender outro com preço melhor.”

Mas a estratégia não teve o retorno esperado. E o gestor foi em busca de novas estratégias para o seu negócio. Uma delas foi a venda consignada, em que o cliente solicita uma quantidade estipulada de bebidas para o seu evento. Após o fim do evento, é calculado a

quantidade de fato vendida, a parte não vendida é devolvida ao estoque da distribuidora e, então, o cliente efetuava o pagamento. Porém, devido alta procura desse serviço por clientes duvidosos, e após muitas perdas financeiras, o gestor decidiu descontinuar essa estratégia, salvas ocasiões quando se trata de um cliente conhecido ou próximo.

Hoje a precificação da distribuidora é feita uma forma única, levando em consideração apenas o seu lucro, sempre buscando os menores preços dentre os fornecedores e seguindo um padrão da reposição do estoque levando em consideração o produto mais requisitado.

Atualmente, após a captação dos clientes, o gestor utiliza a estratégia do mark-up (porém leva em consideração apenas a sua margem de retorno) em cima de seus produtos a qual se trata de uma porcentagem que varia entre 10% e 50%, na seguinte escala: 10% são para as vendas à vista, de 20 a 30% a prazo e de 35 a 50% para eventos. Contudo, essas porcentagens podem ser acrescidas ou diminuídas a depender da distância, horário de entrega, da complexidade do evento (se vai precisar manter algum funcionário no local) e, até, da regionalidade do consumidor final.

Além da precificação em cima das bebidas, o gestor apontou que, dependendo do cliente ou evento a que fornece, ou do serviço complementar que presta, é cobrado um adicional de 20%. Dentre os serviços complementares, destacou: a venda de bebidas durante o período noturno e, se for o caso, pagamento da diária do funcionário da distribuidora que fica disponível para auxiliar no evento, além da possibilidade de disponibilizar máquinas de cartão (débito e crédito). Também oferece outros serviços, como assar churrasco, preparar hambúrguer, organizar o espaço etc., todos com cobranças adicionais.

Na entrevista, foi possível perceber que não há uma contabilidade muito detalhada, voltada para dar suporte à precificação correta dos seus produtos. O gestor falou a respeito de utilizar programas como o Azul [o sistema azul é utilizado para gestão empresarial, onde o empresário tem acesso ao seu faturamento mensal, estoque e dentre outras funcionalidades]. Desta forma, nota-se que apesar de não possuir total conhecimento da área gerencial e contábil, o gestor busca sistemas que o ajudem a visualizar seus gastos, despesas, faturamento etc., demonstrando certa familiaridade com algumas nomenclaturas contábeis, como perda, despesa fixa, variável, custo e etc. Conhecimentos oriundos, provavelmente, dos cursos que fez no Sebrae, a fim de se especializar nas áreas gerencias do seu negócio, para ter um retorno maior do seu lucro e melhorar a sua gestão.

Quando perguntado se a sua margem de lucro atende suas expectativas, respondeu: “Não, essa porcentagem não é o agradável, não é o satisfatório, né? O satisfatório seria a gente trabalhar de 30% a 40%. Seria satisfatório para trabalhar e ter uma margem de retorno bom e acessível”. Logo, é perceptível o descontentamento com a margem lucro praticada em cima dos seus produtos, pois uma precificação baseada apenas no mark-up, ainda que facilite a operacionalização, conforme Ribeiro (2018), não assegura a competitividade, pois desconsidera fatores externos e estratégicos.

Quanto a possibilidade de abertura de novos pontos de vendas, foi enfático: “Eu tentei abrir um segundo ponto, tentei abrir um bar, mas eu vi que não ia para frente, aí eu desisti”. A falta de confiança também abala as estruturas da sua empresa, devido não possuir pessoas capacitadas para gerir uma possível filial futuramente.

Durante a entrevista, o gestor explicou a respeito da inviabilidade de aplicar a porcentagem ideal [de lucratividade], diante de concorrentes que praticam preços predatórios, devido ao mercado agir de forma imediatista, sem o mínimo de preparo para o exercício dessa função: “Mas com o nosso ramo é mais complicado. Como eu entendo isso? Pessoa de baixa escolaridade, pessoas que não estudam mercado, não conhecem como precificar, não sabem precificar, só querem saber de girar capital, girar o dinheiro”. Tal explicação se complementa com a abordagem de Bruni e Famá (2012), os quais afirmam que apenas captar recursos

econômicos a curto prazo contribuem para a não perpetuidade da empresa, pois o lucro pode não ser capaz de suprir as necessidades futuras do estabelecimento ao longo prazo.

Em relação aos fornecedores para reposição do estoque, no começo do empreendimento, a comunicação era feita via *networking* dos contatos que seu genitor possuía em seu empreendimento. Como eram voltados para o mercado de alimentos, os mesmos fornecedores, forneciam o contato de outras empresas e assim era feito a pesquisa de mercado, para saber em qual saia mais em conta comprar as bebidas. Atualmente, a seleção é mais escassa, devido ao fato de os grandes fornecedores terem a sua margem de negociação conforme o porte do cliente, o que faz que existam discrepâncias dos valores praticados entre as distribuidoras. Os descontos dependem da quantidade comprada, o que somente é possível quando há promoções ou quando não atingiram a meta do mês.

Na tentativa de vislumbrar a ampliação do portfólio de produtos negociados pela distribuidora, foi perguntando sobre a possibilidade de diversificar o portfólio incluindo bebidas destiladas. De acordo com o gestor, tal tentativa apresentou baixo volume de vendas e margem de retorno limitada, além de exigir pessoas específicas e capacitadas para atuar nesse segmento para selecionar tais bebidas, que têm uma variação de gosto muito grande por parte de cada cliente, dificultando, até mesmo, a gestão de estoque desses produtos. Por isso, optou-se por manter essa estratégia apenas em situações específicas, a partir da demanda do cliente, sem necessidade de manter estoques de bebidas destiladas.

Foi abordado, ao longo da entrevista, como é a relação da sua lucratividade, oferta e demanda em períodos sazonais: “em final de ano, em novembro, já começa os festejos, o meu faturamento aumenta em torno de 50 a 60%, sai de R\$200 mil para R\$300 ou R\$330 mil em razão de muita confraternização”. Tal comportamento corrobora a relação entre oferta, demanda e preço descrita por Santos e Flores (2017), segundo a qual o aumento da procura possibilita ajustes positivos nos preços, refletindo na elevação do faturamento.

#### **4.3 Percepção em Relação à Contabilidade**

O empreendimento conta com o suporte de uma contadora, responsável pelo controle fiscal e tributário da empresa (obrigações acessórias). O controle gerencial fica sob responsabilidade do gestor, sem acompanhamento da profissional contadora, como demonstra a fala do gestor: “Porque a contadora é de outro ramo, né? No meu ramo, eu entendo quem é comerciante. Ela não entende muito”. Essa fala, sugere dois aspectos: (i) limitada compreensão do gestor sobre a conexão entre o controle tributário e o gerencial, na gestão do empreendimento; (ii) possível falta de esclarecimento, por parte da profissional contadora para com seu cliente, em relação a amplitude do que vem a ser e/ou pode ser o suporte do serviço de contabilidade em fornecer dados mais precisos, inclusive relacionados à precificação, e seus reflexos em termos de tributação e gestão.

Durante a entrevista, foi perceptível a dificuldade do gestor em compreender a contabilidade como um investimento estratégico voltado à melhoria da gestão empresarial, entendendo apenas como uma despesa e não como um investimento para a empresa, tal perspectiva fica evidenciada ao analisarmos dois pontos: (i) quando o gestor, a fim de melhorar sua lucratividade, recorreu ao profissional do marketing, ao invés de ir buscar análises mais completas das possíveis decisões para aprimorar a logística da empresa com suporte da contadora responsável; (ii) no trecho em que descreve sua relação com a contadora: “Ela não pode falar não, eu to pagando, pelo serviço”. Essa fala demonstra um processo de comunicação quase em via de mão única, que pode evidenciar a falta de abertura que o gestor tem com a contadora de seu empreendimento, na busca de novas ideias e estratégias à gestão e crescimento econômico do empreendimento.

Portanto, o fato de um cliente não contratar serviço contábil de suporte gerencial do empreendimento, não justifica o desconhecimento de que o serviço contábil também pode fornecer esse tipo de suporte.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente pesquisa teve como objetivo analisar o processo de precificação adotado por uma distribuidora de bebidas localizada em Belém. A partir de entrevistas com o gestor, constatou-se que a formação de preços ocorria de forma baseada na experiência prática, em pesquisas de mercado pontuais e, atualmente, na aplicação de um *mark-up*. Métodos como o *mark-up*, quando utilizados isoladamente, tendem a ignorar as dinâmicas externas do mercado, resultando em preços desalinhados ao valor percebido pelo cliente, assim, ainda que tais práticas permitam a continuidade das operações, elas se mostram insuficientes para garantir margens de lucro consistentes ou favorecer a expansão sustentável do negócio.

O estudo também evidenciou que a contabilidade na empresa analisada está restrita a uma função predominantemente fiscal, sem participação efetiva no planejamento estratégico ou na formulação dos preços. Essa constatação reflete uma possível realidade recorrente em micro e pequenas empresas, nas quais a ausência de um sistema contábil gerencial e de ferramentas de análise de custos compromete a competitividade e a sustentabilidade financeira.

Contudo, a iniciativa do gestor em buscar capacitação por meio de cursos de gestão demonstra disposição para aprimorar os processos administrativos e a profissionalização da gestão, podendo utilizar a contabilidade como instrumento estratégico para a evolução do negócio. A implementação de um sistema estruturado de controle de gastos, a análise de margens por produtos e clientes, e o uso de indicadores de desempenho gerencial são medidas que podem proporcionar maior controle financeiro, otimização dos processos de gestão e aumento da lucratividade.

Do ponto de vista acadêmico e científico, o trabalho contribui ao ampliar a compreensão sobre os desafios da precificação em pequenas empresas do setor de distribuição de bebidas. Esta pesquisa reforça a importância de integrar a teoria contábil com as práticas de gestão adotadas por negócios regionais, aproximando a academia da realidade do mercado local.

Como limitações da pesquisa, o fato de ter sido trabalhado apenas um exemplo de caso, onde, apesar da riqueza da entrevista realizada, outros elementos não puderam ser constatados, como a análise de documentos da empresa.

Por fim, recomenda-se que pesquisas futuras aprofundem a análise sobre os modelos de precificação aplicados em pequenas empresas, comuns no contexto econômico local, ampliando a base de conhecimento sobre práticas contábeis e de gestão em realidades empresariais amazônicas.

## REFERÊNCIAS

ASSEF, F. Objetivos da formação de preços. 1999. p. 16.

Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70.

Bertò, D. J., & Beulke, R. (2017). *Precificação*. Saraiva Educação SA.

BORTOLUZZI, C. A. P.; CHIOSSI, S.; CAMARGO, T. F.; MANFROI, L.; CORREA, J. D. Contabilidade de custos e formação do preço de venda: um estudo de caso em uma padaria. *ABCCustos*, 15(1), p.176-206, 2020.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. Gestão de preços e lucratividade. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2012.

CARNEIRO, J.; SAITO, C. S.; AZEVEDO, H. M.; CARVALHO, L. C. S. Formação e administração de preços. Editora FGV, 2018.

CASAS, A. L. L. Marketing, conceitos exercícios casos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

COSER, Marieli; LOPES, Nalanda Falabreti; MANFROI, Leossania; SOARES, Silvine Lawall; BORTOLUZZI, Citania Aparecida Pilatti. A contribuição da contabilidade na gestão de uma empresa do segmento supermercadista. **Anais Centro de Ciências Sociais Aplicadas**, v. 7, n. 1, p. 1–18, 2020.

GUIMARÃES, Camila. Paraenses gastaram mais de R\$ 7 milhões em bebidas alcoólicas em 2022. Site O Liberal (2022). Disponível em: <https://www.oliberal.com/para/paraenses-gastaram-mais-de-r-7-milhoes-em-bebidas-alcoolicas-em-2022-aponta-estudo-1.647598>. Acesso em 25/08/2025

HOLLENSSEN, S. Marketing management: a relationship approach. London: McGraw-Hill, 2006.

INGENBLEEK, P.; VAN DER LANS, I. A. Relating price strategies and price-setting practices. **European Journal of Marketing**, v. 47, n. 1/2, p. 27–48, 2013.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Administração de marketing. 12. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Marketing management. 15. ed. Nova Jersey, 2006.

LAS CASAS, A. L. Marketing de serviços. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LEAL, Ana Carolina. MEIs: 29% fecham após cinco anos de atividade. Site O Liberal (2024). Disponível em: <https://liberal.com.br/brasil-e-mundo/economia/meis-29-fecham-apos-cinco-anos-de-atividade-2205407/>. Acesso em 27/09/2025

MELO, D. M.; DE OLIVEIRA, C. E.; SAVI, E. M. S.; COSTA, L. B. Análise da importância da gestão de custos para a precificação na perspectiva dos gestores de empresas do setor de panificação. **Anais do Congresso Brasileiro de Custos – ABC**, 2021.

MARTINS, Eliseu. Contabilidade de custos. 11. ed. [4. Reimpr.]. São Paulo: Atlas, 2022.

MARTINS, Bruno Henrique. Sebrae em dados: Comercio varejista de bebidas. Site O Liberal (2022) Disponível em: <https://sebraepr.com.br/comunidade/artigo/sebrae-em-dados-comercio-varejista-de-bebidas>. Acesso em 25/09/2025

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO, INDÚSTRIA, COMÉRCIO E SERVIÇOS. Mapa de Empresas - Boletim 3º Quadrimestre 2022. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-3o-quadrimestre-2022.pdf>.

MONROE, Kent. Pricing: making profitable decisions. Champaign: McGraw-Hill/Irwin, 2003.

MONROE, Kent B. Price and customers' perceptions of value. In: SMITH, Gerald (org.). *Visionary Pricing: Reflections and Advances in Honor of Dan Nimer*. Bingley: Emerald Group Publishing, 2012. v. 19, p. 129–152.

Morais, M. S., Jardim, S. G., Silva, A. R. P. E., & ALVES, F. F. (2018). A Formação do Preço no Mercado Hoteleiro: Uma Questão Baseada nas Estratégias de Custos ou Marketing. In *Congresso UFPE de Ciências Contábeis* (No. 12). Recuperado de <https://periodicos.ufpe.br/revistas/SUCC/article/viewFile/237143/30203>.

NAGLE, T. T.; HOLDEN, R. K. *Estratégias e táticas de preços*. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

NAGLE, Thomas T.; MÜLLER, Georg. *The strategy and tactics of pricing: a guide to growing more profitably*. 6. ed. New York: Routledge, 2018.

RIBEIRO, Osni Moura. *Contabilidade de custos*. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2018.

SANTOS, M.; FLORES, L. C. D. S. Formação de preço dos hotéis turísticos da cidade de São Luís/Maranhão. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, p.11, 133–153, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbtur/a/vWLfyXcf7VQn3VBWKDrQgPn/abstract/?lang=pt>. Acesso em 16/09/205

SAXENA, Rajan. *Pricing strategies in business*. Nova Delhi: McGraw Hill Education, 2009.

Thompson JR., A.; Strickland III, A. (1995). *Strategic Management: concepts and cases*. 8th ed. Homewood/Illinois: Irwin.

VASCONCELLOS, Marco Antonio Sandoval; GARCIA, Manuel Enriquez. *Fundamentos da economia*. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

VASCONCELOS, Josefa Roseane Oliveira; SOUZA, Wanderson da Silva; MONTEIRO, José Monteiro. Como uma precificação errônea pode levar ao fracasso das micro e pequenas empresas varejistas. **Revista Hórus**, v. 7, n. 2, p. 1–19, 2022. Disponível em: <https://estacio.periodicoscientificos.com.br/index.php/revistahorus/article/view/1067>. Acesso em 17/07/2025

WERNKE, R. *Análise de custos e preços de venda*. 11. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

WERNKE, R. *Análise de custos e preços de venda: ênfase em aplicações e casos nacionais*. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2019.

WERNKE, R. *Gestão de custos: uma abordagem prática*. São Paulo: Atlas, 2001.

WIESE, Débora. Nos primórdios: como iniciou o conceito de precificação? 2023. Disponível em: <https://predify.me/2023/06/13/nos-primordios-como-iniciou-o-conceito-de-precificacao/>. Acesso em: 13/06/2025