

O processo de formação de preço de serviços no Terceiro Setor: um estudo de caso no Estado da Paraíba

Orleans Silva Martins (UNB/UFPB/UFRN) - orleansmartins@yahoo.com.br

Valdério Freire de Moraes Júnior (UFPB) - valderio@ufrnet.br

Resumo:

Destacado como uma das atribuições gerenciais de maior relevância no ambiente organizacional, o processo de formação de preço de serviços no âmbito das organizações do Terceiro Setor é o foco da investigação realizada neste trabalho, onde se buscou como objetivo geral identificar o método adotado para formar os preços de venda dos serviços de uma organização sem fins lucrativos estabelecida no interior do Estado da Paraíba. Para isto, realizou-se um estudo de caso de caráter exploratório fundamentado nos procedimentos da pesquisa bibliográfica e documental, apoiando-se no método indutivo. Qualquer serviço tem seu preço formado pelo custo direto, o custo indireto, o lucro e o custo tributário. Nas organizações do Terceiro Setor esse processo é semelhante, diferenciando-se apenas em relação ao custo tributário que, na maioria dessas entidades não existe. Segundo autores renomados, o preço de um serviço é resultado da soma do custo direto e do BDI – Benefícios e Despesas Indiretas. Como instrumento auxiliar de coleta de dados foi realizada uma entrevista junto ao gestor da organização. Há 2 métodos de formação de preço: método de custo e método de mercado. De acordo com os resultados observados, nota-se que a formação de preço dos serviços da organização é orientada pelo mercado, tendo em vista que o total de notas atribuídas pelo gestor aos fatores do mercado somou 42 pontos, revelando uma média final de 4,2, enquanto que o total de notas dos fatores ligados ao custo somou 21 pontos, perfazendo uma média final de 3,5 pontos.

Palavras-chave: Formação de preço. Serviços. Terceiro Setor.

Área temática: Gestão de Custos nas Empresas do Terceiro Setor

O processo de formação de preço de serviços no Terceiro Setor: um estudo de caso no Estado da Paraíba

Resumo

Destacado como uma das atribuições gerenciais de maior relevância no ambiente organizacional, o processo de formação de preço de serviços no âmbito das organizações do Terceiro Setor é o foco da investigação realizada neste trabalho, onde se buscou como objetivo geral identificar o método adotado para formar os preços de venda dos serviços de uma organização sem fins lucrativos estabelecida no interior do Estado da Paraíba. Para isto, realizou-se um estudo de caso de caráter exploratório fundamentado nos procedimentos da pesquisa bibliográfica e documental, apoiando-se no método indutivo. Qualquer serviço tem seu preço formado pelo custo direto, o custo indireto, o lucro e o custo tributário. Nas organizações do Terceiro Setor esse processo é semelhante, diferenciando-se apenas em relação ao custo tributário que, na maioria dessas entidades não existe. Segundo autores renomados, o preço de um serviço é resultado da soma do custo direto e do BDI – Benefícios e Despesas Indiretas. Como instrumento auxiliar de coleta de dados foi realizada uma entrevista junto ao gestor da organização. Há 2 métodos de formação de preço: método de custo e método de mercado. De acordo com os resultados observados, nota-se que a formação de preço dos serviços da organização é orientada pelo mercado, tendo em vista que o total de notas atribuídas pelo gestor aos fatores do mercado somou 42 pontos, revelando uma média final de 4,2, enquanto que o total de notas dos fatores ligados ao custo somou 21 pontos, perfazendo uma média final de 3,5 pontos.

Palavras-chave: Formação de preço. Serviços. Terceiro Setor.

Área temática: Gestão de Custos nas Empresas do Terceiro Setor

1 Introdução

Desde o século XX, observa a preocupação dos gestores com a formação do preço de seus produtos e serviços, pois dentre as atribuições gerenciais de maior relevância em uma empresa este processo se destaca devido seu caráter estratégico. De fato, o preço de um produto pode quantificar, através do valor de um produto acabado, todos os custos embutidos no processo de transformação que começa a partir da modificação da matéria-prima até o término do processo de fabricação e distribuição.

Por outro lado, falar das atividades de serviço e de sua precificação é algo mais complexo, pois, na maioria das vezes, o serviço é executado na mesma hora em que é solicitado pelo cliente. Dessa forma, Schmenner (1999) diz que, a despeito da grande multiplicidade de serviços que tem aparecido no mercado, algumas características em comum podem ser identificadas, tais como intangibilidade, impossibilidade de estocagem, produção e consumo fisicamente unidos, entrada fácil no mercado e influências externas.

Intangibilidade porque os serviços não podem ser tocados ou sentidos; não são estocáveis porque o seu consumo costuma ser quase simultâneo à sua produção, o que torna produção e consumo fisicamente unidos e que requer controle da qualidade em tempo real; o acesso ao mercado é facilitado porque, na maioria dos casos, requer baixo volume de capital, propiciando a multiplicidade de unidades operacionais ou desenvolvimento de tecnologia própria; e estão sujeitos às influências externas porque podem ser altamente afetados por avanços tecnológicos, regulamentação governamental e aumentos do preço da energia, que

podem mudar os serviços oferecidos, como também sua forma e o tamanho da estrutura da organização que presta o serviço (SCHMENNER, 1999).

Diante dessas características, destaca-se o novo arranjo social que passa a experimentar os infortúnios da precificação de serviços, denominado Terceiro Setor. Esse setor se apresenta como sendo uma diferenciação entre o primeiro setor (Estado) e o segundo (Setor Privado), no sentido de que ambos não estariam conseguindo responder às demandas sociais que lhes são impostas. Assim, essa lacuna seria ocupada por um Terceiro Setor.

Uma das características gerenciais mais marcantes do Terceiro Setor é a falta de conhecimentos técnicos e conceituais dos gestores daquelas entidades em Gestão e Finanças, o que lhes acarreta deficiências estruturais de planejamento e, conseqüentemente, de avaliação. Isso acontece porque seus gestores são, normalmente, especialistas em atividades-fim ligadas ao desenvolvimento social e ao campo de atuação das organizações, enquanto que os recursos e a gestão de projetos representam atividades-meio para atingir o objetivo final da entidade (ARAÚJO, 2005).

Daí, o resultado que se verifica é a descontinuidade de investimentos e a frágil sustentabilidade de suas ações. Como essas organizações constantemente estão ligadas a agentes financiadores, bancos e o Estado, acabam transmitindo segurança e clareza a estes agentes para que possam auferir recursos para manutenção de suas atividades. Nesse sentido, a correta precificação de seus serviços contribui de forma categórica à maximização de seus resultados e continuidade de suas operações.

Os preços de um produto ou serviço tendem a seguir os praticados no mercado (MOTTA, 1997). Todavia, mesmo sabendo que a formação de preços de um produto ou serviço está mais focada em fatores do mercado, essa decisão precisa de uma correta apreciação, uma vez que seguir um preço praticado no mercado sem conhecer seus custos pode comprometer o resultado da empresa ao ponto de inviabilizar o negócio.

Dessa forma, no processo de formação de preço de um serviço a organização deve considerar as condições de mercado e seus custos, para assim poder fixar preços adequados. Sob esta perspectiva, este estudo tem o objetivo de investigar o processo de formação de preço dos serviços prestados por uma organização sem finalidade lucrativa na cidade de Campina Grande – PB. Assim, o problema de pesquisa que orienta o estudo é: *qual o método de formação de preço utilizado por uma organização do Terceiro Setor localizada no Estado da Paraíba para precificar seus serviços?* A metodologia partiu de uma pesquisa bibliográfica para servir de alicerce ao estudo de caso apresentado nesse trabalho, através de uma entrevista realizada com o gestor da entidade.

2 Referencial teórico

Esse capítulo é constituído dos seguintes tópicos: entidades do terceiro setor; características dos serviços; o processo de formação de preço; a formação de preço de serviços e métodos de formação de preços aplicáveis aos serviços.

2.1 Entidades do Terceiro Setor

Formado por organizações privadas, sem fins lucrativos, o Terceiro Setor tem sua atuação voltada para finalidades públicas ou coletivas, no sentido de geração do bem comum à sociedade. Araújo (2005) define este setor como sendo o conjunto de organizações sem fins lucrativos que tem como papel principal a participação voluntária, fora do domínio governamental, dando suporte às práticas de caridade, filantropia e mecenato, preocupadas com a certeza do direito de cidadania da sociedade. Esta expressão é mais apropriada, pois representa iniciativas tomadas pela sociedade, no sentido de oferecer à sociedade o que seria de responsabilidade dos entes públicos.

Assim sendo, são classificadas como entidades do Terceiro Setor aquelas que têm como objetivo principal a prestação de serviço à comunidade ou a um grupo de interessados, sem, contudo, possuir poderes coercivos (que são inerentes ao Estado). Para a consecução dos seus objetivos, executam, de forma secundária, atividades econômicas, porém sem a preocupação de obter lucro, embora possam possuir superávits (meio) que devem ser reaplicados em suas atividades (fim) visando proporcionar uma gama maior de serviços à sociedade. Neste sentido, Falconer (1999) define este setor como um setor privado não voltado à busca de lucro, que atua na esfera do público, não vinculado ao Estado.

Franco (1997) observa que instituições de fins ideais, não-econômicos, não têm objetivo de lucro. Entretanto, embora o tenham, essas organizações exercem atividades econômico-financeiras como meio para atingir seus fins, para o que são necessários recursos financeiros e materiais. Olak e Nascimento (2006, p. 6) explicam que as principais características das entidades sem fins lucrativos são:

O lucro não é a razão de ser, mas um meio necessário para garantir a continuidade e o cumprimento de seus propósitos institucionais;
Seus propósitos institucionais, quaisquer que sejam suas preocupações específicas, objetivam provocar mudanças sociais;
O patrimônio pertence à sociedade como um todo ou segmento dela, não cabendo aos seus membros ou mantenedores quaisquer parcelas de participação econômica no mesmo;
As contribuições, doações e subvenções constituem-se, normalmente nas principais fontes de recursos financeiros, econômicos e materiais dessas entidades.

Diante dessas características, pode-se classificar as entidades sem fins lucrativos como sendo instituições privadas com propósitos específicos no intuito de haver mudanças sociais, sendo o patrimônio formado, mantido e ampliado por meio de doações, contribuições ou subvenções.

2.2 Características dos serviços

No ponto de vista de Schmenner (1999), apesar de diferenças entre os vários tipos de serviços, existem algumas características comuns entre eles que merecem ser evidenciadas. Entre essas características, como:

- a) Intangibilidade: o serviço é algo que não se pode tocar ou sentir, ou seja, é algo intangível;
- b) Impossibilidade de fazer estoque: o consumo de um serviço costuma ser quase simultâneo à sua produção, por isso, de certa forma, é praticamente impossível estocar um serviço;
- c) Produção e consumo fisicamente unidos: geralmente, os serviços são criados e entregues na hora; daí, o controle de qualidade se torna relevante;
- d) Entrada fácil no mercado: boa parte das operações de serviços, não significa dizer todas, requer muito pouco em investimento de capital, unidades operacionais múltiplas ou desenvolvimento de tecnologia própria;
- e) Influências externas: os serviços podem ser altamente afetados por algumas influências externas, como avanços tecnológicos, regulamentação governamental e aumentos do preço de insumos, como a energia.

A simultaneidade entre produção e consumo é uma característica inerente ao serviço, o que facilita a entrada de novos concorrentes no mercado, tendo em vista que, geralmente, o capital necessário a este tipo investimento é relativamente menor que o necessário às

atividades industriais. Nesse sentido, Bergamo Filho (1999) observa que o setor de serviços tem algumas características que o diferencia do industrial, dentre as quais se destacam o conteúdo de bens utilizados em seu processo produtivo; a participação do cliente no processo produtivo; a relação da produção com a demanda; a estocagem da produção; a inexistência de especificações; a realização de atividades sem a presença física de supervisão e a ênfase sobre vendas diretas ao consumidor final.

Pode-se dizer então que, na prestação de um tipo de serviço, há uma quantidade maior ou menor de bens, ocorrendo a participação do cliente, geralmente, no momento da realização do serviço, diferentemente no processo produtivo industrial no qual a participação chega a ser ausente. A produção vai ocorrer partindo do pedido do cliente, podendo ser de um simples conserto a uma instalação mais complexa, fazendo com que não haja estocagem como ocorre nas indústrias.

Segundo Silvestro *et. al* (1992 apud Ganesi e Corrêa, 1994, p. 44), a classificação dos processos de serviço pode ser feita em “serviços profissionais, no qual há um alto grau de contato com o cliente; a loja de serviços, que é um processo intermediário; e o serviço de massa, que atende vários clientes, mas tem o mínimo possível de relação”. Por meio dessa classificação, pode-se medir o grau crescente de flexibilidade e autonomia, o grau de personalização do serviço e o número de clientes processados por dia, existindo uma relação com as principais características comuns dos serviços que são a intangibilidade e a impossibilidade de se fazer estoque (SCHMENNER, 1999).

Assim, a partir de uma busca para classificar as operações de serviços, Silvestro *et. al* (1992 apud Ganesi e Corrêa, 1994, p. 44) propõem a classificação desses serviços em três grupos mais frequentes (gráfico 1), considerando suas características, distinguindo-os a partir de diferenças de quantidade de mão-de-obra, interação e customização, evidenciados como desafios aos gestores, pois à medida que o serviço começa a ter um grau maior de contato entre funcionários qualificados e clientes, o custo aumenta para a empresa, necessitando maior atenção na formulação de seu preço.

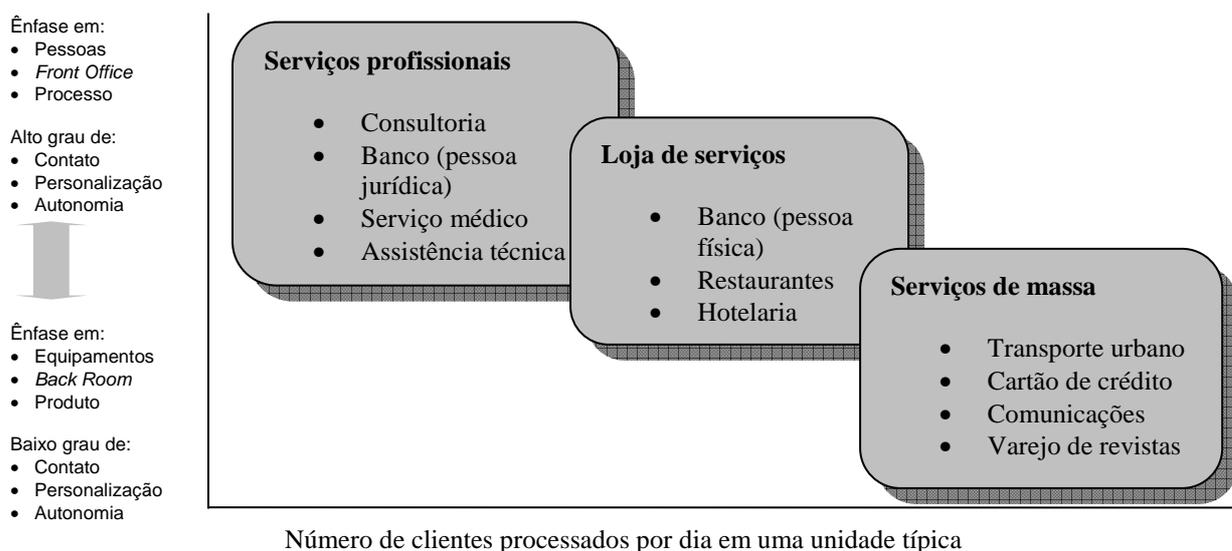


Gráfico 1: Classificação dos processos de serviço.

Fonte: Silvestro *et. al* (1992 apud Ganesi e Corrêa, 1994, p. 44).

Os serviços prestados por uma organização podem ser classificados em um ou mais grupos citados pelos autores. O caso de uma administradora de cartão de crédito, por exemplo, pode ser classificado como serviços de massa, quando disponibiliza o cartão e como

loja de serviços, no momento em que resolve algum problema do cliente por telefone. Da mesma forma, os serviços prestados por uma organização sem fins lucrativos podem ser classificados em um ou mais grupos, de acordo com as características específicas do tipo de serviço prestado pela organização.

2.3 O processo de formação de preço

Com o crescente acirramento da concorrência entre as empresas e o aumento da necessidade de angariar recursos a fim de custear suas operações e remunerar seus integrantes, as empresas buscam, cada vez mais, otimizar a utilização desses valores. Nesse sentido, um dos objetivos organizacionais que preocupam as organizações neste cenário tem sido a prática de políticas adequadas de formação de preço de seus produtos e serviços, visando sobressair-se frente à concorrência asseverando sua continuidade. Isto é ratificado por Assaf Neto (1998) ao observar que a formação de preços é questão fundamental para a sobrevivência e o crescimento auto-sustentado de qualquer empresa, independentemente de seu porte, área de atuação ou setor de atividade.

As decisões de precificação são decisões administrativas sobre o que cobrar pelos produtos e serviços. São decisões estratégicas que afetam a quantidade produzida e vendida e, conseqüentemente, receitas e custos. Desta forma, para maximizar seus resultados, as organizações devem realizar sua produção e venda de forma que a receita exceda seus custos de produção (HORNGREN; DATAR; FOSTER, 2004). Assim como no setor privado e no público, no Terceiro Setor este processo não deve ser diferente, pois, embora sem finalidade lucrativa, estas organizações podem realizar negócios visando angariar recursos (meio) para financiar suas atividades (fim). Como observa Leão (2008), o preço de um produto ou serviço ofertado deve ser justo para o comprador e adequado para a sobrevivência da organização. Não se deve vender um produto ou serviço se o preço não cobrir os custos.

Segundo Bernardi (1998), o principal fator para uma correta formação de preços é a informação, pois a formação de preços é um sistema, o qual deve ser alimentado com informações precisas e detalhadas, seus elementos, composição e tratamento, para que as diversas variáveis de ordem econômica sejam corretamente consideradas e a decisão seja de boa qualidade. Nesse sentido, a contabilidade desempenha papel fundamental no processo de formação de preço, pois as informações produzidas por ela são fundamentais para auxiliar os gestores na construção dos preços dos produtos e serviços.

Por meio de uma investigação sobre o estado da arte desse tema fora do Brasil, é possível observar estudos realizados em países como Austrália, Egito, Finlândia, Islândia e Polônia, examinando aspectos intrínsecos à formação de preços em atividades como agricultura e alimentação, considerando fatores como ofertas e demandas inelásticas e impostos indiretos. Entre esses estudos, destacam-se os de Bartley, Young e Crackel (1989), Gentet e Maucourant (1992), Souza (1995), Saunders, Srinivasan e Walker (2002), Pétursson (2002), Boratynski (2003), Kundius e Kudinova (2005), Hu, Kapuscinski e Lovejoy (2005), Niemi e Jansik (2006), Faias, Hervés-Beloso e Moreno-García (2009).

No Brasil esta temática também já foi objeto de diversos estudos. Entre as principais investigações sobre o processo de formação de preço realizadas no país, destacam-se: Santos (1991), Sardinha (1995), Santos (1995), Bernardi (1998), Cogan (1999), Paulo (2001), Wernke (2001), Perez Júnior *et. al* (2001), Bruni e Famá (2003), Rezende, Guerreiro e Pereira (2006) e Ribeiro *et. al* (2007). Contudo, embora seja o processo de formação de preço tema de diversos estudos, nota-se que ainda há carência de estudos que abordem a formação de preço de serviços, especialmente nas organizações do Terceiro Setor, foco desse estudo.

2.3.1 A formação de preço de serviços

Historicamente, o preço de venda de um produto ou serviço era determinado adicionando-se o lucro aos custos (COGAN, 1999). Nos tempos atuais, esta prática antiquada não é mais admitida entre organizações que integram o chamado “mercado globalizado”, caracterizado pela alta competitividade entre as organizações. Horngren, Datar e Foster (2004) observam que o custo não é o único fator a ser considerado no estabelecimento de preços, devendo-se considerar um elemento denominado discriminação de preços, que é a prática de preços diferentes a clientes diferentes, pelo mesmo produto ou serviço. Assim, no ponto de vista dos autores, as decisões de preços devem envolver uma série de fatores, como, por exemplo, características de mercado, objetivos estratégicos da organização, bem como os preços praticados pelos concorrentes, pois, como observado por Souza *et. al* (2005), não existe uma fórmula mágica para a formação de preços.

No setor de serviços essas práticas não devem ser diferentes, pois segundo Albrecht (1992), o fortalecimento do setor de serviços, na economia atual, em parte, deve-se ao fato de os relacionamentos serem, hoje, mais importantes que os produtos físicos. Assim como os americanos tiveram a revolução industrial, na virada do século XIX para o século XX, agora nós estamos vivendo a revolução dos serviços.

Zornig (2008) observa que, na vida cotidiana, informações sobre preços de produtos são mais transparentes e uniformes para os consumidores do que as informações sobre preços de alguns serviços. Serviços são intangíveis e comumente percebidos como despesa e não como acúmulo de bens ou produtos. Ainda, em alguns serviços é impossível determinar um preço correto antes que o mesmo seja executado. Entretanto, da mesma maneira que ocorre com uma empresa industrial ou comercial, uma estratégia clara deverá nortear a formação de preços em uma empresa de serviços.

Qualquer serviço tem seu preço formado pelo custo direto, o custo indireto, o lucro e o custo tributário (LEÃO, 2004). Nas organizações do Terceiro Setor esse processo é semelhante, diferenciando-se apenas em relação ao custo tributário que, na maioria dessas entidades não existe. Segundo Leão (2004), o preço de um serviço é resultado da soma do custo direto e do BDI – Benefícios e Despesas Indiretas. Benefício é o lucro que a empresa espera obter com a execução do serviço, enquanto despesas indiretas são o que deve ser agregado ao preço do serviço para cobrir os custos da administração da empresa e os impostos e tributos que incidem sobre o valor faturado na execução do serviço.

2.4 Métodos de formação de preço aplicáveis aos serviços

Cogan (1999) observa que historicamente o preço era determinado pela adição do lucro aos custos. Em concordância com esta visão, Paulo (2001) acrescenta que a formação de preço deve resultar de uma avaliação conjunta entre custos e preço de mercado, obedecendo a algumas premissas básicas que regem a matéria, evitando-se meras extrações de informações de planilhas de custos ou aceitação da idéia de que o preço deve ser imposto unicamente pelo mercado.

Nesse sentido, Perez Júnior *et. al* (2001) observa que o preço obtido a partir do custo é uma referência valiosa para se comparar com o preço de mercado e se determinar a conveniência ou inconveniência de se vender o produto ou serviço pelo valor que o mercado está disposto a pagar.

Categoria	Fator de Determinação dos Preços	Autores
Custo	Os objetivos definidos	Santos (1991), Santos (1995), Bernardi (1998) e Cogan (1999)
	Níveis de produção e/ou venda em que se pretende ou em que se pode operar	Santos (1990) e Bruni e Famá (2003)
	Os custos e despesas de prestar, administrar e comercializar o serviço	Santos (1990), Perez Júnior <i>et. al</i> (2001) e Bruni e Famá (2003)

	Mão-de-obra	Santos (1995) e Sardinha (1995)
	Ganhos e perdas de gerir o serviço	Sardinha (1995) e Bruni e Famá (2003)
	Distribuição do serviço	Santos (1995) e Bernardi (1998)
Mercado	Clientes	Sardinha (1995) e Perez Júnior <i>et. al</i> (2001)
	Concorrência	Sardinha (1995), Bernardi (1998) e Perez Júnior <i>et. al</i> (2001)
	Existência de serviços substitutos a preços mais vantajosos	Bruni e Famá (2003)
	Preços praticados no mercado	Cogan (1999)
	Mercado de atuação do serviço	Santos (1990), Santos (1995), Cogan (1999) e Bruni e Famá (2003)
	Fatores políticos legais	Santos (1990) e Sardinha (1995)
	Qualidade/tecnologia do serviço em relação às necessidades do mercado consumidor	Santos (1990), Sardinha (1995) e Bruni e Famá (2003)
	Demanda esperado do serviço	Santos (1990), Sardinha (1995), Bernardi (1998) e Bruni e Famá (2003)
	Ciclo de vida do serviço	Santos (1995) e Sardinha (1995)
	Informação	Santos (1995) e Bernardi (1998)

Quadro 1: Fatores associados ao processo de formação de preço (Fonte: Adaptado de Ponte *et. al*, 2004).

Dessa forma, neste estudo são abordados dois métodos de formação de preço, que são o método orientado pelo custo e o método orientado pelo mercado. Assim, com base no estudo realizado por Ponte *et. al* (2004), destaca-se os fatores que influenciam a formação de preço de um produto ou serviço a partir da literatura investigada, classificando-os nas categorias de custo ou mercado para o setor de serviços, conforme quadro 1.

2.4.1 Método orientado pelo custo

Esse modelo parte da premissa de que o mercado está disposto a aceitar os preços de venda determinados pela organização, calculados com base em seu custo e, o percentual escolhido de margem adicional ao custo deve cobrir todas as despesas de venda, distribuição, administração e impostos, além de proporcionar um lucro satisfatório e uma remuneração adequada sobre o capital empregado no negócio (SANTOS, 1995).

Como observado por Ponte *et.al* (2004), percebe-se que há dois métodos que, embora apresentam variações na sua aplicabilidade, utilizam o custo como base para a formação do preço de venda. O primeiro é chamado de *Mark-up*, *Cost plus pricing*, Preço-Margem ou Sobremarcação. O segundo é denominado Taxa de Retorno-Alvo, *Target-return* ou Fixação de Preço por Meta. (SANTOS, 1991; SANTOS, 1995; BERNARDI, 1998; COGAN, 1999).

O *Mark-up* consiste, basicamente, na adição ao custo unitário do produto ou serviço de uma margem de contribuição fixa que cubra seus custos e despesas para a obtenção do preço de venda. Na visão de Sardinha (1995) o *Mark-up* é a metodologia mais utilizada. Entre suas variações, Lere (1979 *apud* Santos, 1995) destaca suas variações mais utilizadas como:

- a) *Mark-up* com base no custo pleno;
- b) *Mark-up* com base no custeio por absorção;
- c) *Mark-up* com base no custo variável;
- d) *Mark-up* com base no custo de transformação;
- e) *Mark-up* com base no custo-padrão.

O segundo método é a Taxa de Retorno-Alvo, que tem como objetivo fixar um preço de venda que proporcione a um dado volume de vendas uma taxa específica de retorno sobre

o investimento realizado pela empresa. Este método depende, basicamente, de estimações de custos e volumes de produção. Lere (1979 *apud* Santos, 1995) destaca suas etapas como:

- a) Escolher a taxa de retorno desejada;
- b) Estimar o nível esperado de atividade no futuro;
- c) Determinar o custo unitário de produção no nível de atividade esperado;
- d) Calcular um preço que garanta a taxa de retorno sobre o investimento, estabelecida como meta, no nível esperado de atividade;
- e) Avaliar o preço.

2.4.2 Método orientado pelo mercado

Esse modelo parte da premissa de que a organização poderá decidir pela fixação do preço de venda com base nos preços praticados pelo mercado, conferindo menor atenção aos seus próprios custos. Neste método, os preços da organização poderão ser maiores, iguais ou inferiores aos praticados no mercado, dependendo dos objetivos da organização (MOTTA, 1995).

Este método é especialmente importante para as organizações que compõem o setor sem finalidade lucrativa da economia brasileira, uma vez que seus objetivos principais são sociais, tendo o lucro como “meio” para alcançar seus objetivos, e não como um fim em si mesmo. Ainda, estas organizações geralmente não enfrentam concorrências acirradas com empresas privadas e não possuem um sistema de custos bem definido, o que as leva a formar seus preços por meio deste método, mesmo que de forma informal.

Entretanto, embora a tendência seja a determinação de preços tomando-se como referência fatores do mercado, é imprescindível que a empresa tenha uma noção de preço mínimo de seu produto, a partir de suas informações de custos. Motta (1997) observa que há setores em que a formação de preço é geralmente ditada pelo mercado, entre eles:

- a) Setores de alta tecnologia, devido aos curtos ciclos de vida dos produtos;
- b) Setores em que os preços de mercado sejam facilmente conhecidos, como no caso das *commodities*;
- c) Setores em que os custos dos produtos são difíceis de determinar.

3 Procedimentos metodológicos

O estudo foi desenvolvido na forma de pesquisa exploratória, com o intuito de proporcionar familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito, tendo em vista o tema em evidência ser pouco explorado (GIL, 1999).

Embora seja a formação de preços foco de diversos estudos, ainda se observa um restrito tratamento desta temática no setor de serviços e, principalmente, no setor das entidades sem finalidade de lucro. Assim, o estudo se apoiou no método indutivo, partindo das premissas dos fatos observados para se chegar a uma conclusão que contenha informações sobre fatos ou situações não observadas, perfazendo o caminho do particular para o geral (RICHARDSON, 2008).

Nesse sentido, realizou-se uma pesquisa bibliográfica por meio de livros e artigos publicados sobre o tema em estudo, a partir da qual foi levantado um referencial teórico que fundamentou os argumentos e resultados encontrados. Ainda, com o auxílio da pesquisa documental, foram coletados os dados a serem analisados, a partir das demonstrações contábeis e relatórios disponibilizados pela organização objeto de estudo.

Com vistas à melhor forma de apresentação dos resultados e à adequação das técnicas de coleta e análise de dados, para permitir uma melhor percepção ao leitor dos conceitos e de suas aplicações empresariais, a pesquisa foi realizada por meio do estudo de caso, que é uma

investigação que busca analisar um fenômeno contemporâneo dentro de uma vida real, especialmente quando os fenômenos e o contexto são pouco explorados. Assim, foi escolhido um instituto de pesquisas situado na cidade de Campina Grande – PB, pois esta organização, além de possuir um sistema de custeio de seus serviços, possui as características financeiras e econômicas adequadas à realização do referido estudo.

Dessa forma, foi realizado o levantamento de um referencial teórico sobre o Terceiro Setor e sobre o processo de formação de preços, com o objetivo de fundamentar as afirmações expostas durante o desenvolvimento do estudo, além das características do setor de serviços. No processo de coleta dos dados, foi realizada uma entrevista com o Administrador da organização, no mês de junho de 2007, a partir de onde foram coletados dados quantitativos e qualitativos não presentes nos relatórios e demonstrativos financeiros, necessários às análises, com auxílio de um questionário estruturado. Em seguida, os dados de custos da organização referentes ao exercício social de 2006 foram coletados por meio de seus relatórios e demonstrativos financeiros. Após a coleta desses dados, eles foram tabulados no *software* Excel e, posteriormente, foi realizada uma análise de conteúdo visando observar tendências e traçar expectativas.

4 Análise e discussão dos resultados

A análise e a discussão dos resultados foram organizadas em três etapas. Na primeira, é apresentada a caracterização da organização objeto de estudo; na segunda, são apresentados os dados de custos dos serviços prestados pela organização; e, na terceira, é realizada a análise e discussão do processo de formação de preços dos serviços prestados pela organização do Terceiro Setor investigada neste estudo.

4.1 Caracterização da organização investigada

Fundada no ano de 2003, a organização investigada localiza-se na cidade de Campina Grande, no Estado da Paraíba, e suas atividades estão ligadas à área de tecnologia, na qual presta serviços de pesquisas tecnológicas, desenvolvimento de novos produtos, treinamentos, cursos e assessorias nas áreas de computação e engenharia elétrica. A organização foi criada na forma de associação, a maioria de seus recursos provém de convênios firmados com o Governo, além de serviços prestados diretamente a empresas privadas, pelos quais a entidade obtém recursos necessários para a manutenção de suas atividades fim. A organização também não possui empregados, pois, em decorrência de acordo com a Universidade Federal da cidade, sua principal força de trabalho é formada por estudantes e professores bolsistas.

Toda a direção da organização é formada por profissionais ligados às atividades-fim da entidade, inclusive a presidência. Ou seja, são professores das áreas de computação e engenharia elétrica quem são os responsáveis pelas tomadas de decisões de formação de preços dos serviços da organização e aplicação de seus recursos, o que ratifica a observação de Falconer (1999) com referência a um dos problemas mais frequentes nesse setor, que é a carência de profissionais qualificados em gestão. Não obstante, recentemente esta entidade investiu na contratação de um profissional especialista em gestão, o qual é responsável por auxiliar o presidente da entidade no processo de formação de preços e na gestão de seus recursos. Nesse sentido, este gestor implantou na organização um sistema de custos com o objetivo de lhes auxiliar em suas formações de preços e tomadas de decisão.

Durante o exercício social de 2006, a organização angariou um montante de recursos em torno de R\$ 1,4 milhão de reais, entre convênio com o Governo Federal e serviços prestados a empresas privadas. O superávit obtido naquele exercício foi de R\$ 27,2 milhares de reais, representando 1,95% dos recursos recebidos, os quais foram utilizados pela organização para o financiamento de suas atividades nos exercícios seguintes, através do

financiamento de suas despesas de manutenção, da disponibilização de cursos de aperfeiçoamento e de bolsas de estudo aos alunos da universidade.

Dessa forma, o *mix* de serviços oferecidos pela organização é o seguinte:

- 1) Desenvolvimento de pesquisas em computação e eletrônica (de acordo com as necessidades do contratante, que são empresas privadas e o Governo);
- 2) Desenvolvimento de softwares e novos produtos eletrônicos (de acordo com as exigências do contratante, que são empresas privadas e o Governo);
- 3) Treinamentos em 47 áreas específicas da computação e da engenharia elétrica, destinados aos profissionais da área e trabalhadores de empresas privadas (desenvolvidos no estabelecimento do contratante); e,
- 4) Disponibilização de 47 tipos diferentes de cursos nas áreas de computação e eletricidade (cursos gratuitos voltados aos alunos da universidade e à população da cidade).

4.2 Análise dos dados de custos da organização

Assim como a maioria das organizações que prestam serviços, a organização ora estudada também enfrenta obstáculos no correto custeamento de seus serviços a partir do rateamento e apropriação dos custos indiretos dos serviços (CIS). O serviço de contabilidade da organização é terceirizado e a organização até pouco tempo antes da realização do estudo não possuía um sistema de custos implantando. Apenas com a contratação do administrador, no exercício social de 2006, que se passou a custear os serviços da organização e, conseqüentemente, acompanha-los individualmente.

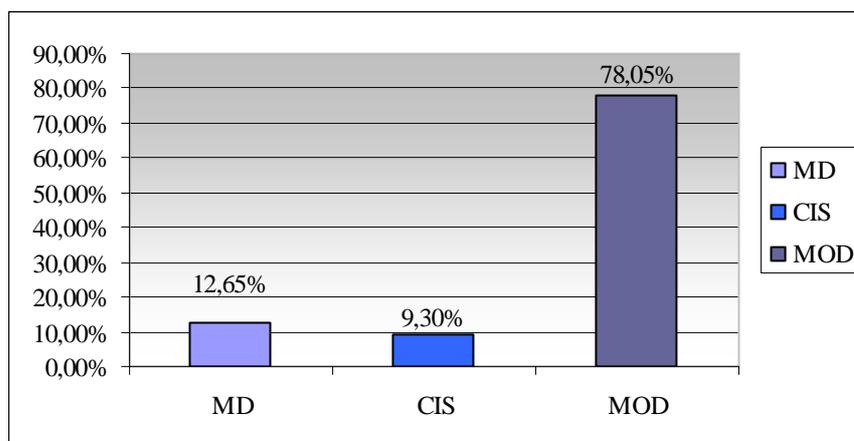


Gráfico 2: Distribuição dos Custos Totais dos Serviços Prestados pela Organização – jan./dez. 2006.

Fonte: Dados extraídos dos demonstrativos financeiros.

A composição dos custos da organização no período janeiro/dezembro de 2006 revelou que a maioria dos custos dos serviços é representada pelo custo de mão-de-obra direta (MOD), compondo 78,05% do total dos custos, seguida pelo custo dos materiais diretos (MD), com 12,65%, e pelo custo indireto de serviços (CIS), com 9,30%, como pode ser observado no gráfico 2. Esta composição é explicada devido ao tipo de atividade econômica da organização, prestação de serviços, a qual concentra seu principal esforço financeiro na força de trabalho.

Leão (2004) observa que, entre os custos diretos, o componente mais emblemático dos custos de uma organização prestadora de serviços é a mão-de-obra direta, principal custo da organização investigada, que é representada pelo pessoal que participa diretamente do serviço, podendo estar a ele ligados em tempo integral ou parcial. Dessa forma, a correta apropriação desse custo é fator essencial para que o custo final do serviço seja corretamente apurado.

4.2 Formação de preço dos serviços prestados pela organização

Em virtude do tipo de serviço prestado pela organização, ligados à pesquisa e tecnologia, sua clientela é formada principalmente pelo Governo, por grandes empresas do setor de tecnologia e pela comunidade universitária daquela cidade. Assim, como os principais financiadores de suas atividades são o Governo e essas empresas, através de convênios e venda de pesquisas ou desenvolvimento de produtos, a organização realiza a formação de preço de seus serviços buscando angariar recursos suficientes para manter suas operações em funcionamento, oferecendo àquela comunidade um amplo *mix* de serviços sem ônus financeiro.

A partir da entrevista com o gestor da organização, observou-se que a mesma não possui um planejamento estratégico devidamente traçado, inexistindo, assim, objetivos claros quanto à política de formação de preço de seus serviços. Segundo o gestor “planejamos apenas a obtenção de determinados recursos junto ao Governo ou às empresas privadas que abrem concorrência por projetos e, conseqüentemente, a execução daquele projeto específico”.

Em se tratando de conhecimentos específicos sobre métodos de custeio e de formação de preço de venda, o gestor afirmou conhecer alguns métodos de custeio, citando o custeio variável, o padrão e o ABC. Entretanto, quanto aos métodos de formação de preço, o gestor relatou desconhecer tais métodos. Segundo o Gestor,

Desconheço nomenclaturas ou formas de funcionamento específicas de algum método de formação de preço. Os preços de nossos serviços, quando vendidos ao Governo ou às empresas financiadoras de nossas atividades, são definidos a partir dos conhecimentos de causa e experiência dos integrantes de nossa organização. Temos o cuidado de formar um preço suficiente para que possamos desenvolver aquele projeto de forma segura, sem que haja falta de recurso durante o decorrer do projeto.

Esta afirmação vem ao encontro do observado por Ponte *et. al* (2004) junto à uma organização com finalidade lucrativa do setor de recapagem de pneus, oportunidade na qual os autores notaram que os gestores daquela organização também desconheciam métodos de formação de preço. Entretanto, como observado pelos autores naquela ocasião, “isso não caracteriza que a empresa não possui um método de formação de preço de venda. Apenas desconhece o nome que poderia ser atribuído” (PONTE *et. al*, 2004).

A influência de fatores ligados aos custos e ao mercado da organização foi questionada ao Gestor. O mesmo relatou que os custos apurados pelo sistema da organização “são utilizados apenas para saber quanto custa cada serviço. Raramente estas informações influenciam na formação do preço de um projeto, pois esses projetos já possuem, na maioria das vezes, valores pré-fixados pela organização que disponibiliza o recurso”. O Gestor observou, ainda, que muitas vezes eles definem quanto cobrar por um projeto tomando por base o valor dos serviços cobrados por organizações similares localizadas em outros Estados.

Barreto (1984) observava que desde a década de 80 do século passado os custos compilados por procedimentos contábeis tradicionais têm pouco valor para determinar um serviço ou como um instrumento de apoio ao processo decisório. Seguindo as observações do gestor, nota-se que a afirmação do autor retrata a realidade em questão. Percebe-se, à primeira vista, que a organização formula os preços de seus serviços a partir de organizações semelhantes com as quais realiza parcerias ocasionalmente, conforme informações do gestor.

4.2.1 Identificação do método de formação de preço utilizado pela organização

Buscando identificar os fatores considerados mais relevantes na formação de preço da organização, como observado em Ponte *et. al* (2004), investigou-se o grau de importância de cada fator relacionado ao custo ou ao mercado, solicitando-se ao gestor que classificasse com notas de 1 a 5 cada fator (sendo 5 o de maior relevância), para que fosse possível identificar os fatores mais relevantes e, conseqüentemente, se a formação de preço desta organização é orientada pelo método do custo ou do mercado. Os resultados dessa classificação podem ser observados no quadro a seguir:

Categoria	Fator de Determinação dos Preços	Peso	Média Final
Custo	Os custos e despesas de prestar, administrar e comercializar o serviço	5	3,5
	Mão-de-obra	5	
	Os objetivos definidos	3	
	Ganhos e perdas de gerir o serviço	3	
	Distribuição do serviço	3	
	Níveis de produção e/ou venda em que se pretende ou em que se pode operar	2	
Mercado	Concorrência	5	4,2
	Preços praticados no mercado	5	
	Mercado de atuação do serviço	5	
	Qualidade/tecnologia do serviço em relação às necessidades do mercado consumidor	5	
	Clientes	4	
	Existência de serviços substitutos a preços mais vantajosos	4	
	Fatores políticos legais	4	
	Informação	4	
	Demanda esperado do serviço	3	
	Ciclo de vida do serviço	3	

Quadro 2: Classificação dos fatores que determinam o preço do serviço da organização.

Fonte: Entrevista com o gestor da organização.

De acordo com os resultados observados, nota-se que a formação de preço dos serviços da organização é orientada pelo mercado, tendo em vista que o total de notas atribuídas pelo gestor aos fatores do mercado somou 42 pontos, revelando uma média final de 4,2, enquanto que o total de notas dos fatores ligados ao custo somou 21 pontos, perfazendo uma média final de 3,5 pontos. Esses resultados equivalem ao observado por Ponte *et. al* (2004), ratificando a visão de que a tendência atual da formação de preço nas organizações, sejam com finalidade lucrativa ou não, é a orientação por fatores ligados ao mercado, como orientam autores como Paulo (2001), Perez Júnior *et. al* (2001) e Horngren, Datar e Foster (2004).

5 Considerações finais

Esse trabalho tratou sobre o processo de formação de preço de serviços no Terceiro Setor: um estudo de caso no Estado da Paraíba. Para tanto, utilizou-se de um referencial teórico que pudesse respaldar a análise dos resultados feita, a partir dos procedimentos metodológicos usados no processo da pesquisa. A literatura sobre terceiro setor serviu de alicerce, como também estudos realizados sobre as características próprias do setor de serviços e a formação de preço. Para tanto, o objetivo geral dessa pesquisa foi atingido através dos resultados encontrados ao investigar o processo de formação de preço dos serviços prestados por uma organização sem finalidade lucrativa na cidade de Campina Grande, no Estado da Paraíba.

Os resultados encontrados estão sintonizados com a teoria quando busca identificar fatores considerados relevantes na formação de preço da organização, a partir do grau de importância de cada fator relacionado ao custo ou ao mercado, ao solicitar do gestor uma classificação de notas de 1 a 5 para cada fator (sendo 5 o de maior relevância). Assim é possível encontrar os fatores mais relevantes e, por conseguinte, verificar se a formação de preço desta organização é orientada pelo método do custo ou do mercado.

Conclui-se então que a formação de preço dos serviços da organização estudada é orientada pelo mercado, já que o total de notas atribuídas pelo gestor aos fatores do mercado somou 42 pontos, revelando uma média final de 4,2, enquanto que o total de notas dos fatores ligados ao custo é de 21 pontos, perfazendo uma média final de 3,5 pontos.

Por fim, atenta-se para as limitações que o estudo possui, tendo em vista o fato de ser realizado em uma única organização, em um único exercício social. Devido a estas limitações, os resultados aqui obtidos representam apenas um recorte da realidade em questão, não possuindo a intenção de serem colocados como respostas definitivas ao problema investigado. No entanto, levando-se em consideração os achados pela pesquisa e a escassez de estudo similares, as limitações não invalidam o estudo. Sendo assim, sugere-se que sejam realizados novos estudos a partir deste, a fim de constatar novas tendências.

Referências

ALBRECHT, K. **Revolução nos serviços**. São Paulo: Pioneira, 1992.

ARAÚJO, O. C. **Contabilidade para organização do Terceiro Setor**. São. Paulo: Atlas, 2005.

ASSAF NETO, A. Preço de venda e ponto de equilíbrio inflacionário. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Rio de Janeiro, n. 18, p. 10-28, abr./jun. 1998.

BARRETO, A. A. O comportamento dos custos em serviços de informação. **Ciências da Informação**, Brasília, v. 13, n. 2, p. 129-135, jul./dez. 1984.

BARTLEY, S.; YOUNG, L.; CRACKEL, L. Price formation for Australian field peas: the impact of ec policies. **Australian Government Publishing Service**, Canberra, Discussion Paper 89.5, aug. 1989.

BERGAMO FILHO, V. **ISO 9000 em serviços: um passo para a qualidade total**. São Paulo: Makron Books, 1999.

BERNARDI, L. A. **Política e formação de preços: uma abordagem competitiva sistêmica e integrada**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

BORATYNSKI, J. Indirect taxes and price formation: a model for the Polish economy. In: INFORUM World Conference, 11., Suzdal/Russia. **Anais...** Suzdal, 2003.

BRUNI, A. L.; FAMÁ, R. **Gestão de custos e formação de preços: com aplicações na calculadora HP 12C e Excel**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

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

FAIAS, M.; HERVÉS-BELOSÓ, C.; MORENO-GARCÍA, E. Equilibrium price formation in markets with differentiated informed agents. In: Meeting of the Portuguese Economic Journal, 3., Funchal/Portugal. **Anais...** Funchal, 2009.

FALCONER, A. P. **A promessa do Terceiro Setor: um estudo sobre a construção do papel das organizações sem fins lucrativos e do seu campo de gestão.** 1999. 153 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Curso de Pós-Graduação em Administração, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1999.

FRANCO, H. **Contabilidade geral.** 23 ed. São Paulo: Atlas, 1997.

GENTET, D.; MAUCOURANT, J. Some reflections on price formation and price fluctuation in the case Egypt at the end of the second millennium B.C. In: International Karl Polanyi Conference, 4., Montreal/Canada. **Anais...** Montreal, 1992.

GIANESI, I. G. N.; CORREA, H. L. **Administração estratégica de serviços.** São Paulo: Atlas, 1994.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HORNGREN, C. T.; DATAR, S. M.; FOSTER, J. **Contabilidade de custos.** 11. ed. Vol. 1. Trad. Robert Brian Taylor. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2004.

HU, S.; KAPUSCINSKI, R.; LOVEJOY, W. Price formation with inelastic supply and demand. In: MSOM Conference, Michigan/USA. **Anais...** Michigan, 2005.

KUNDIUS, V.; KUDINOVA, M. Indicative price formation by relationship of agricultural and processing enterprises of agricultural industry complex agricultural food market. **Agricultural and Food Markets in Central and Eastern Europe**, Forum 2005, Halle-Saale/Germani. **Anais...** Halle, 2005.

LEÃO, N. S. **Custos e orçamentos na prestação de serviços.** São Paulo: Nobel, 2004.

LEÃO, N. S. **Formação de preços de serviços e produtos.** São Paulo: Nobel, 2008.

MOTTA, Sandro de Almeida. **Uma Contribuição para o Estudo da Integração dos Sistemas de Custeio da Qualidade e de Custeio Baseado em Atividades.** Itajubá, 1997. Dissertação (mestrado) – Escola Federal de Engenharia de Itajubá.

NIEMI, J.; JANSIK, C. Price formation and margin behaviour in the Finnish food market. In: Annual Forum and Symposium, 16., Buenos Aires/Argentina. **Anais...** Buenos Aires, 2006.

OLAK, P. A.; NASCIMENTO, D. T. **Contabilidade para entidades sem fins lucrativos.** São Paulo: Atlas, 2006.

PAULO, E. Utilização de programas não-lineares na formação de preço e mix de vendas para multiprodutos. In: Encontro Nacional da ANPAD (EnANPAD), 25., Campinas/SP. **Anais...** Campinas, 2001.

PEREZ JÚNIOR, J. H. **Gestão estratégia de custos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

PÉTURSSON, T. G. Wage and price formation in a small open economy: evidence from Iceland. **Central Bank of Iceland**, Working Papers No. 16, mar. 2002.

PONTE, V. M. R.; OLIVEIRA, O. V.; ARAGÃO, L. A.; LOPES, C. S. Formação dos preços de venda: uma investigação no setor de recapagem de pneus. In: Congresso USP de Iniciação Científica, 4., São Paulo/SP. **Anais...** São Paulo, 2004.

REZENDE, A. J.; GUERREIRO, R.; PEREIRA, C. A. Em busca do entendimento da formação dos hábitos e das rotinas da contabilidade gerencial: um estudo de caso. **Revista de Administração da Mackenzie**, v. 7, p. 79-93, 2006.

RIBEIRO, H. J.; MORAES, M. C. C.; VIEIRA, R. A.; CARVALHO, V. S. Precificação e lucratividade. In: Congresso Brasileiro de Custos, 14., João Pessoa/PB. **Anais...** João Pessoa, 2007.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

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

SANTOS, R. V. **Modelo de decisão para gestão de preço de venda**. 1995. Dissertação (Mestrado em Contabilidade e Controladoria) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 1995.

SARDINHA, J. C. **Formação de preços: a arte do negócio**. São Paulo: Makron Books, 1995.

SAUNDERS, A.; SRINIVASAN, A.; WALKER, I. Price formation in the OTC corporate bond markets: a field study of the inter-dealer market. **Journal of Economics and Business**, v. 54, n. 1, p. 95-113, 2002.

SCHMENNEN, R. W. **Administração de operações em serviços**. São Paulo: Futura, 1999.

SOUZA, A. A. **Developing a knowledge-based decision support system to aid make-to-order companies in cost estimation and pricing decisions**. 386f. 1995. Tese (Doutorado) – Department of Management Sciences, University of Lancaster, Lancaster, 1995.

SOUZA, A. A.; NOVELI, M.; MINELLO, I. F.; ENDRICI, J. O. M.; AVELAR, E. A. Análise de sistemas de informações utilizados como suporte para os processos de estimação de custos e formação de preços. In: Congresso Internacional de Custos, 9., Florianópolis/SC. **Anais...** Florianópolis, 2005.

WERNKE, R. Considerações acerca dos métodos de avaliação do capital intelectual. **Revista do Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul**, Porto Alegre, n. 106, p. 6-22, out. 2001.

ZORNIG, F. **Acerte o preço e aumente seus lucros**. São Paulo: Nobel, 2008.