

## **Precificação de Produtos/serviços, Decisões Empreendedoras e Posicionamento de Mercado em Pequenos e Médios Negócios**

*Adylson Rhander dos Reis R. de Queiroz*  
*Grupo de Pesquisas GeCaPEP / DCAd.UFRRJ*

*Amanda Leticia M. Fernandes*  
*Grupo de Pesquisas GeCaPEP / DCAd.UFRRJ*

*Marcos Ferreira, MSc.*  
*DAP.UFRRJ / Grupo de Pesquisas GeCaPEP / DCAd.UFRRJ*  
*/ Univ. Fernando Pessoa*

*Marcello Vinicius Doria Calvosa, DSc.*  
*DCAd.UFRRJ / Adm.CEDERJ / Grupo de Pesquisas GeCaPEP*

**Contatos:** [pesquisasgecapep@gmail.com](mailto:pesquisasgecapep@gmail.com) /  
 @pesquisas.gecapep

### **RESUMO**

O objetivo do presente trabalho será analisar como organizações de pequeno e médio porte estabelecem a precificação de produtos e serviços e a sustentam, com base da implantação de estratégias de posicionamento. Trata-se de um projeto de pesquisa ainda em andamento, mas que já registrou alguns avanços acadêmicos e científicos. O objetivo secundário será analisar diferenças e semelhanças entre o modelo de tomada de decisão gestor baseado na intuição e modelos administrativos estruturados publicados em periódicos científicos em Administração. Para isso, a programação da pesquisa envolverá fases qualitativas e quantitativas, como realizar entrevistas com empreendedores de pequeno e médio porte no região metropolitana do Rio de Janeiro, confrontar os resultados com pesquisas secundárias encontradas em literatura nacional, após levantamento bibliográfico, além de pesquisa bibliométrica e análise de dados métricos primários. Espera-se, como contribuição teórica, alistar modelos administrativos de tomada de decisão gestora, baseados em experiências de caso organizacionais aplicados, em empresas de pequeno e médio portes. Como contribuição prática, efetivar a proposta de elaboração de um modelo de tomada de decisão de auxílio ao papel gestor em empresas de pequenos e médios portes.

**Palavras-Chave:** Empreendedorismo; Precificação; Concorrência de Mercado.

### **1. INTRODUÇÃO**

Empreender é uma atividade complexa que envolve a precificação de produtos/serviços por uma ótica envolvendo a estratégia de toda a organização, não apenas a marcação e determinação de preços de produtos e serviços (CALVOSA, 2008). No Brasil cerca de 9 a cada 10 empresas são MEI's, microempresas ou empresas de pequeno porte, com a evolução do estudo pretende-se organizar as principais dissonâncias e consonâncias entre intuição e modelos, bem como o impacto que o fator preço e sua dinâmica, precificação, gera no posicionamento, percepção e saúde financeira do negócio. Precificar adequadamente é um grande desafio, envolve fatores internos, externos, tangíveis e não tangíveis, e alinhamento do composto de

marketing de modo planejado. Não raro, por falta de cultura, de tempo ou de oportunidade está alistado entre os principais indicadores de fracasso ao empreender no Brasil (DATA SEBRAE, 2020).

O Brasil figura como um grande celeiro de empreendedores. Segundo o Painel de Empresas do SEBRAE há no Brasil 19.228.025 empresas ativas executando suas atividades (DATA SEBRAE, 2020). Desse total, 9.810.483 são MEI (Microempresários Individuais), 6.586.497 ME (Microempresas), 896.336 EPP (Empresas de Pequeno Porte), e apenas, cerca de 10%, 1.934.709, estão classificadas como médias e grandes empresas. Esse número não leva em consideração as quase 1.726.446 empresas que fecharam as suas portas nos últimos 5 anos (DATA SEBRAE, 2020). Esse cenário representa oportunidades, mas também, muitos dilemas, uma vez que um grande percentual de empresas brasileiras experimenta a extinção nos seus primeiros anos (CALVOSA *et al.*, 2021). Em pesquisa realizada pelo SEBRAE-SP em 2014 com 1829 empresas, investigou-se a causa mortis das empresas nos primeiros 5 anos de vida, chegando a estatísticas preocupantes como: 50% das empresas não determinaram o valor do lucro pretendido, 21% não identificaram o público-alvo do negócio, dentre outras, que revelam a negligência fatal de, entre outros fatores, precificar adequadamente, cuja importância para a sobrevivência tem correspondência direta já que, é o principal canal de recursos para o negócio.

Empreendedores e gestores devem se preparar e se capacitar para esse desafio, gerando as competências necessárias para serem bem-sucedidos e fazerem a devida leitura do ambiente em que estão inseridos (XAVIER *et al.*, 2012). É necessário compreender a proposta organizacional, a gestão do negócio e de sua gestão de sua carreira como gestor (CALVOSA, 2010) e como a sua atuação poderá escalar um ganho em rede, em uma estrutura já existente ou na formação de uma estrutura em forma de parcerias (LIMA *et al.*, 2008).

Ao iniciar um empreendimento, questões como a motivação inicial e a fase de concepção da ideia permitem que sejam traçados os caminhos para alcançar definições ainda mais importantes: o público-alvo, o posicionamento de marca, os valores e ideais, a segmentação de mercado, como a empresa utilizará o Mix de Marketing para traçar estratégias mais complexas, a precificação de seus produtos e serviços, entre outros (CALVOSA *et al.*, 2021). Sobre esse último item, o preço é compreendido como uma composição entre custo e valor, que envolve uma estratégia organizacional e uma oportunidade de aproximar-se e permitir uma adequada comunicação com um público ou afastar-se dele. Não distinguir tais elementos pode gerar diversos problemas organizacionais. A precificação envolve também a imagem organizacional, o uso e a rotatividade de estoque e de espaço físico, estratégia organizacional, necessidade de maior ou menor expressividade em sua praça, propaganda, parcerias estratégicas, investimentos em tecnologia e inovações, entre outros fatores que podem ou não estar presentes quando se estabelece uma precificação adequada. Por isso, a importância desse tema, principalmente para negócios novos ou pequenos e médios, que são mais sensíveis aos erros envolvendo marketing (KOTLER; KELLER, 2019; PETER; CHURCHILL JÚNIOR, 2012).

Determinar os preços é difícil porque vários produtos possuem custo e demanda inter-relacionados, além de estarem sujeitos a diferentes graus de concorrência. Quanto mais claros estiverem os objetivos do negócio, mais natural será determinar os preços, pois estarão alinhados com a sua estratégia. Dentre os principais objetivos, a precificação perseguirá: sobrevivência, maximização do lucro total, maximização da participação do mercado, desnatamento máximo do mercado ou liderança na qualidade do produto (KOTLER; KELLER, 2012). Estabelecer preços finais de produtos é mais complexo do que, simplesmente, determinar

percentuais sobre custos e despesas envolvidos nas operações das empresas. Pode envolver questões sobre sensibilidade do mercado, aprovação e rejeição, inter-relação com o composto do Mix de Marketing e estudo do perfil psicológico do cliente (PETER; CHURCHILL JÚNIOR, 2012). No complexo emaranhado de pontos-chave que a administração de uma empresa demanda, o fator precificação comunica aspectos tangíveis e intangíveis do negócio. Seus objetivos se configuram em: sustentar o posicionamento da empresa no mercado, sustentar sua percepção de qualidade superior, ou reforçar a posição de economia, atingir objetivos financeiros e metas propostas, e gerar caixa e criação de valor para investidores e parceiros comerciais (CALVOSA, 2008).

## 2. SÍNTESE/DELINEAMENTO DO DESENVOLVIMENTO

A motivação inicial para a composição do escopo da pesquisa surgiu no Projeto de Extensão Laboratório de Estudos Aplicados e Decisões Organizacionais sobre o Tema Liderança e Gestão Organizacional – LAB.LID - DCAd / UFRRJ, que materializou-se esforços para discutir, organizar e difundir estudos, aplicações organizacionais e pesquisas científicas sobre tema Liderança e sobre a atuação empresarial de um líder voltado para organizações competitivas de mercado na área de Ciências Sociais Aplicadas entre corporações e organizações. Os autores também estão vinculados à linha de pesquisa Gestão de Carreiras, Liderança Estratégica e Perspectivas Profissionais, do Grupo de Pesquisa GeCaPEP - Gestão de Carreiras e Planejamento Estratégico Pessoal ([dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/7765312712894655](http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/7765312712894655)). Por isso, professores e alunos da universidade, membros do grupo, foram estimulados a estudar e analisar em profundidade o composto do Mix de Marketing. E sua relação com a estratégia de posicionamento e precificação de organizações orientadas para a competitividade, notadamente, empresas de pequeno e médio portes.

Inicialmente, uma reunião de *Focus Group* foi realizada entre os pesquisadores do grupo de pesquisa para a determinação de um problema de pesquisa relevante, além de referências bibliográficas e autores clássicos sobre o tema. Após a devida discussão, a delimitação e o objetivo da pesquisa foram determinados, a saber: analisar como organizações de pequeno e médio porte estabelecem a precificação de produtos e serviços e sustentam essa precificação ao longo dos seus ciclos de produtividade? *Focus Group* (grupo focal) é um método qualitativo que tem a função de discutir e partilhar ideias sobre um mesmo problema, tema ou assunto, a fim de, por meio do debate e diferentes pontos de vista, tornar o conhecimento e visão do grupo mais amplos e diversos podendo-se então definir quais objetivos serão focados. Nesse método, em geral, reúne-se de 5 a 10 pessoas, e conta com um moderador, esse que possui função de liderar, listar questionamentos e compartilhar com o grupo, para que possa ser debatido posteriormente, com o objetivo primário de promover um direcionamento para que o assunto seja compreendido como fenômeno e delineador para decisões (OLIVEIRA; FREITAS, 1998). Uma das orientações da pesquisa após a análise dos discursos da reunião foi definir a análise de organizações de pequeno e médio porte como alvo de investigação, devido ao carácter mais intuitivo que gestores dessas empresas possuem ao estabelecerem decisões sobre o Mix de Marketing, mais notadamente, com a variável preço.

A pesquisa bibliográfica buscará reunir na literatura existente, as visões e definições dos principais autores que abordam o assunto, como Churchill Jr., Kotler, Keller, Armstrong; e também trabalhos publicados em mídia prestigiosa nacional nos últimos 10 anos – periódicos

classificados entre os estratos A1 - A4 da atual classificação QUALIS/CAPES (quadriênio 2017-2020).

Esse resumo é um primeiro esforço de comunicação com a Academia para divulgar a fase atual e as subsequentes do projeto de pesquisa, com o objetivo de agregar contribuições e possíveis novos pesquisadores que sintam o desejo de aproximarem-se do Grupo de Pesquisas GeCaPEP. A *Fase 1* já realizada compreendeu: (i) analisar a originalidade e relevância da junção entre os temas, (ii) realizar a validação da pesquisa bibliográfica que suporte as teorias e modelos acadêmicos utilizados, (iii) seguir um caminho apontado pela pesquisa bibliométrica. As próximas fases, alvo de aprofundamentos de pesquisa e submissão de novos trabalhos, contarão com *Fase 2* de aprimoramento e validação qualitativa do modelo por professores universitários da área de marketing, *Fase 3* de aplicação organizacional por meio de estudos múltiplos casos em três organizações que se interessaram por sua aplicação, *Fase 4* de exposição do modelo aprimorado a gestores organizacionais. Finalmente, a *Fase 5*, quantitativa, de análise fatorial exploratória com base nas variáveis expostas no modelo em comparação com os seus produtos de tomada de decisão ao fim do processo. Há espaço para a aproximação de novos pesquisadores que possam somar esforços para que todo o esforço de pesquisa neste escopo seja alcançado.

### 3. RESULTADOS ESPERADOS

Com o avanço e o aprofundamento da pesquisa espera-se criar um ordenamento sobre obras e autores nacionais que estejam em consonância e tenham aderência cultural com a realidade nacional, sobretudo, com o nível de desafio e complexidade experimentados por micro e pequenos empreendedores fluminenses.

Como principal contribuição prática pretende-se alcançar todas as fases e etapas descritas anteriormente. Mais especificamente, verificar por meio de estudos de caso o comportamento de empreendedores/gestores sobre a sua estratégia de precificação, e sua possível relação com os outros componentes do composto de marketing. Também serão comparados os dados primários coletados com pesquisas secundárias promovidas por órgãos de fomento, registro e incentivo ao empreendedorismo, como GEM, IBGE, SEBRAE, por exemplo.

Espera-se gerar contribuições para a sociedade, por meio da capacitação de empreendedores do entorno ao qual a universidade de origem dos pesquisadores está instalada e considerações sobre a forma como organizações de pequeno e médio porte, por meio de seus gestores/empreendedores, estabelecem a precificação de produtos e serviços e sustentam essa precificação ao longo dos seus ciclos de produtividade. Com isso, unindo os pilares pesquisa científica e extensão universitária (ABDALLA *et al.*, 2013). Acredita-se, por meio de dados coletados com base no exercício da extensão na UFRRJ, que a tomada de decisão de pequenos e médios empreendedores/gestores ocorre, essencialmente, de forma intuitiva. Ou seja, tais profissionais tendem a formar preços por meio de acréscimos incrementais sobre o custo de aquisição dos produtos ou declaração de suas despesas, o que desconsidera toda a composição de uma estratégia específica de precificação e, segundo órgãos de fomento, afeta a sua sobrevivência ou competitividade. E o estudo e investigação profundas sobre pesquisas secundárias e estudos de caso em literatura nacional, direcionada para pequenas e médias empresas, permitirá o diálogo na extensão e a proposta, na pesquisa científica, de um modelo

que auxilie (talvez, substitua a tomada de decisão intuitiva) a tomada de decisão sobre precificação, com base em uma estratégia de posicionamento.

Todas as fases do estudo e do projeto de pesquisa serão organizados em materiais acadêmicos, *papers* científicos propostos para eventos científicos para a ampla discussão e relatórios técnicos de extensão.

#### 4. AGRADECIMENTOS

Ao Grupo de Pesquisas *Gestão de Carreiras e Planejamento Estratégico Pessoal – GeCaPEP* - DCAd / UFRRJ ([dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/372470](http://dgp.cnpq.br/dgp/espelhogrupo/372470)) e seus pesquisadores pelas orientações e desenvolvimento de pesquisas científicas ([pesquisasgecapep@gmail.com](mailto:pesquisasgecapep@gmail.com)).

#### REFERÊNCIAS

ABDALLA, M. *et al.* Hélice Tríplice no Brasil e na América Latina: Fomentando o Desenvolvimento Através do Ator Universidade. **Revista Iberoamericana de Educación (Online)**, v.61, p. 1-12, 2013.

CALVOSA, M.; QUEIROZ, A.; FERNANDES, A.; FERREIRA, M. **Qual o preço adequado se pizza é excelente? O caso do Restaurante e Pizzaria Sabor Anthigo**. *In:* Congresso de Administração, Sociedade e Inovação - XIII CASI, Rio de Janeiro, 2021.

CALVOSA, M. **Tecnologia e Organização do Trabalho**. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2010. 372p. Disponível em: <<https://canalcederj.cecierj.edu.br/recurso/5279>>. Acesso: 15.jul.2021.

CALVOSA, M. **Gerência de Vendas: o ambiente organizacional**. Rio de Janeiro: Fundação CECIERJ, 2008. Disponível em: <<https://canalcederj.cecierj.edu.br/recurso/6431>>. Acesso: 15.jul.2021.

DATA SEBRAE. 2020. **Painel de Empresas**. Disponível em: <<https://datasebrae.com.br/totaldeempresas>>. Acesso: 15.jul.2021.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de Marketing**. 15ª ed. São Paulo: Editora Pearson, 2019.

LIMA *et al.* Uma Visão sobre Carreiras dentro da Estrutura Organizacional em Redes. **Revista Cadernos de Administração (Macaé)**, v. 1, p. 76-95, 2008.

OLIVEIRA, M.; FREITAS, H. Focus Group - pesquisa qualitativa: resgatando a teoria, instrumentalizando o seu planejamento. **RAUSP Management Journal**, v. 33, n. 3, 1998.

PETER, P.; CHURCHILL JÚNIOR, G. **Marketing: Criando valor para os clientes**. 3ª ed. Editora Saraiva: São José dos Campos, 2012.

SEBRAE. **Causa Mortis: O sucesso e o fracasso da empresa nos primeiros 5 anos de vida**. 2014. Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/CAUSA%20MORTIS\\_vf.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/CAUSA%20MORTIS_vf.pdf)>. Acesso: 03.ago.2021

XAVIER, A. *et. al.* **Desenvolvimento Pessoal e Profissional de Futuros Gestores: como a Geração Y encara as competências necessárias para o aumento da empregabilidade e para o sucesso no ambiente profissional**. *In:* Encontro da ANPAD - XXXVI ENANPAD. Rio de Janeiro, 2012.