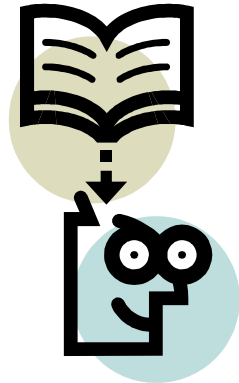


# A LÓGICA ECONÔMICA APLICADA NO REAJUSTE DE PREÇOS DE PRODUTOS E SERVIÇOS



- ✓ Margem de contribuição ou de lucro
- ✓ Em valor ou em percentual

## Francisco Cavalcante ([francisco@fcavalcante.com.br](mailto:francisco@fcavalcante.com.br))

- Sócio-Diretor da Cavalcante & Associados, empresa especializada na elaboração de sistemas financeiros nas áreas de projeções financeiras, preços, fluxo de caixa e avaliação de projetos. A Cavalcante & Associados também elabora projetos de capitalização de empresas, assessora na obtenção de recursos estáveis, além de compra e venda de participações acionárias.
- Administrador de Empresas graduado pela EAESP/FGV.  
Desenvolveu mais de 100 projetos de consultoria, principalmente nas áreas de planejamento financeiro, formação do preço de venda, avaliação de empresas e consultoria financeira em geral.

# ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO .....	3
2. CASO PRÁTICO .....	4

## 1. Introdução

Todo produto ou serviço tem um preço.

Partindo deste preço, podemos calcular a margem de contribuição. Bastam subtrair do preço de vendas todos os gastos variáveis. Exemplo:

Preço de venda	\$100
(-) Impostos	(\$15)
(-) Demais gastos variáveis	(\$50)
(=) Margem de contribuição	\$35

Da margem de contribuição de \$35, podemos diminuir todos os gastos indiretos (fixos) rateados. Daí chegamos ao lucro pela venda do produto.

Preço de venda	\$100
(-) Impostos	(\$15)
(-) Demais gastos variáveis	(\$50)
(=) Margem de contribuição	\$35
(-) Indiretos rateados	(\$20)
(=) Lucro	\$15

Do lucro de \$15 retira-se o IR e a CSLL. O que sobra “vai para o bolso dos acionistas”.

Qualquer produto ou serviço poderia ter sua demonstração de lucratividade condensada de acordo com o formato apresentado no quadro acima.

Todas as empresas têm gastos (custos + despesas) indiretos (fixos).

Usualmente, os gastos indiretos representam o somatório de algumas dezenas de exemplos (energia, mão de obra, ..... aluguéis, depreciação, etc.).

Todos os gastos indiretos têm que ser absorvidos pelos produtos vendidos.

No dia a dias, tantos os custos variáveis quando os fixos registram aumentos de preços.

O caminho natural é tentar reajustar o preço de venda.

Se o mercado absorve ou não o reajuste no preço, isto é outra questão.

O que é apresentado e discutido neste texto é o seguinte:

Assumindo que o preço de venda venha a ser reajustado, como proceder?

Vejamos o exemplo a seguir.

## 2. Caso Prático

Reajuste do preço de venda por um aumento específico no custo direto (variável).

Parte I

Qual o preço de venda (**PV**) dadas as seguintes premissas?

- ✓ Impostos sobre as vendas: ISS (5%) + PIS (0,65%) + Cofins (3%) = 8,65%
- ✓ Gastos diretos: \$150
- ✓ Gastos indiretos: \$50
- ✓ Lucro: 25% do preço de venda

Parte II

Os custos diretos aumentaram 20% (de \$150 para \$180). Qual o reajuste do PV necessário para restaurar a rentabilidade deste serviço?

Dica: Existem 3 respostas “aceitáveis”. Duas delas são superiores do ponto de vista do fornecedor, e a terceira é melhor do ponto de vista do cliente.

**1ª Opção:** Reajustar o preço para manter a mesma margem de lucro em %.

**2ª Opção:** Reajustar o preço para manter o mesmo lucro em valor.

**3ª Opção:** Reajustar o preço para manter a mesma margem de contribuição em %.

**Solução da parte I:** Qual o PV antes do aumento.

$$PV = 0,0865PV + \$150 + \$50 + 0,25PV$$

$$PV - 0,0865PV - 0,25PV = \$150 + \$50$$

$$0,6635PV = \$200$$

$$PV = \$200 / 0,6635 = \$301,43$$

Prova de rentabilidade:

Preço de Venda	\$301,43	100,00%
(-) Impostos	(\$26,07)	(8,65%)
(-) Diretos	(\$150)	(49,76%)
(=) Margem de contribuição	\$125,36	41,59%
(-) Indiretos	(\$50)	(16,59%)
(=) Lucro	\$75,36	25%

Em resumo: O preço de venda de \$301,43 resulta num lucro de \$75,36 representando 25% do PV. É a prova de que nosso PV está 100% alinhado com o enunciado.

**Importante:** Note que a margem de contribuição em % corresponde a 41,59%. Adiante você precisará desta informação.

**Solução da parte II:** Considerando o aumento no custo direto de 20% (\$150 para \$180).

**Opção de resposta 1:** preservando o lucro em 25% do preço de venda. Ou seja, nesta opção preservamos a rentabilidade em termos percentuais.

$$\begin{aligned} PV &= 0,0865PV + \$180 + \$50 + 0,25PV \\ PV - 0,0865PV - 0,25PV &= \$180 + \$50 \\ 0,6635PV &= \$230 \\ PV &= \$230 / 0,6635 = \$346,65 \end{aligned}$$

Portanto, o reajuste de preço a ser aplicado é de 15% ( $\$346,65 / \$301,43 - 1$ )

Prova de rentabilidade da opção de resposta 1:

Preço de Venda	\$346,65	100,00%
(-) Impostos	(\$29,98)	(8,65%)
(-) Diretos	(\$180)	(51,93%)
(=) Margem de contribuição	\$136,66	39,42%
(-) Indiretos	(\$50)	(14,42%)
(=) Lucro	\$86,66	25%

**Importante:** Note que a margem de lucro de 25% está preservada. Todavia a margem de contribuição cai de 41,59% para 39,42%.

**Opção de resposta 2:** preservando o lucro em \$75,36. Ou seja, nesta opção preservamos a rentabilidade em termos de valor absoluto.

$$PV = 0,0865 + \$180 + \$50 + \$75,36$$

$$PV - 0,0865PV = \$180 + \$50 + \$75,36$$

$$0,9135PV = \$305,36$$

$$PV = \$305,36 / 0,9135 = \$334,27$$

Neste caso, o aumento de preço é de 10,9% ( $\$334,27 / \$301,43 - 1$ )

Prova de rentabilidade da opção de resposta 2:

Preço de Venda	\$334,27	100,00%
(-) Impostos	(\$29,81)	(8,65%)
(-) Diretos	<u>(\$180)</u>	<u>(53,85%)</u>
(=) Margem de contribuição	\$125,36	37,50%
(-) Indiretos	<u>(\$50)</u>	<u>(14,96%)</u>
(=) Lucro	\$75,36	22,54%

O lucro observado em percentuais cai de 25% do preço de venda para 22,54%. Todavia, é preservado em valor (\$75,36).

**Opção de resposta 3:** preservando a MC em 41,59%. Ou seja, nesta opção preservamos a rentabilidade em termos relativos (percentuais) face à situação de antes do aumento.

$$PV = 0,0865PV + \$180 + 0,4159PV \text{ (como estamos administrando a MC\%, os gastos fixos rateados não participam da equação)}$$

$$PV - 0,0865PV - 0,4159PV = \$180$$

$$0,4976PV = \$180$$

$$PV = \$180 / 0,4976 = \$361,74$$

Neste caso, o aumento de preço é de 20% ( $\$361,74 / \$301,43 - 1$ )

Prova de rentabilidade da opção de resposta 3:

Preço de Venda	\$361,74	100,00%
(-) Impostos	(\$31,29)	(8,65%)
(-) Diretos	(\$180)	(49,76%)
(=) Margem de contribuição	\$150,45	41,59%
(-) Indiretos	(\$50)	(13,82%)
(=) Lucro	\$100,45	27,77%

### **Comentários Finais:**

1 – As opções 1 e 2 são as mais interessantes do ponto de vista do cliente. Resultam nos preços de venda mais “baratos”.

2 – A opção 1 é a mais interessante do ponto de vista do prestador do serviço. Resulta no preço de venda mais “caro”.

Todavia, não estamos atrás do procedimento que resulta no preço de venda mais caro ou barato.

Estamos atrás do preço mais justo.

### **O preço mais justo é resultado do procedimento adotado na opção 3.**

Os procedimentos utilizados nas opções 1 e 2 **presumem que os gastos indiretos de \$50 permaneçam constantes**. Basta observar as respectivas provas de rentabilidade.

Todavia, é razoável assumir que após um período de 1 ano, por exemplo, os gastos indiretos **subam no mesmo percentual médio** verificado de aumento nos gastos diretos. No exemplo este percentual é de 20%.

O procedimento utilizado na opção 3 presume que os **gastos indiretos saltaram de \$50 para \$60 (20% de aumento)**.

Portanto, era como se o lucro diminuísse de \$100,45 para \$90,45 representando, ou retornado aos 25% de meta de lucro final definido neste caso prático.

**Em resumo:** O nosso foco deve estar em **preservar sempre** a margem de contribuição de 41,59% inicialmente apurada.

Se os gastos indiretos (fixos) subirem num ritmo inferior ou idêntico aos dos gastos diretos (variáveis), este procedimento será suficiente.

Se os gastos indiretos (fixos) subirem num ritmo superior aos dos gastos diretos (variáveis), este procedimento será insuficiente.