

TODAS AS EMPRESAS DEVERIAM TER UM “SIMULADOR DE PREÇOS”



- ✓ **O que mostra a análise de um preço de venda isoladamente.**
- ✓ **A elasticidade do preço.**
- ✓ **A necessidade de uma visão global.**
- ✓ **A importância de um simulador de preços.**

Francisco Cavalcante (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.**

EXEMPLO

Veja a lucratividade do seguinte produto:

Preço de Venda (PV)	\$100	100%
(-) Gastos Variáveis (GV)	(\$60)	(60%)
(=) Margem de Contribuição (MC)	\$40	40%

A margem de contribuição (MC) deste produto é de \$40, equivalente a 40% do preço de venda.

É bastante elevada.

Todavia, isoladamente a MC de 40% **não significa muito**.

Não podemos concluir se ela é suficiente ou não porque **não estamos** atrelando a MC ao volume de vendas.

Qual é o melhor cenário?

- Vender 10 unidades com uma MC de \$40 e ganhar \$400 ou,
- Vender 30 unidades com uma MC de \$30 e ganhar \$900?

Claro que a segunda opção, que apresenta a MC total superior.

Portanto, a análise da MC **tem que estar atrelada ao volume de vendas**.

Continuando...

Outra pergunta: de que adianta ganhar \$900, se os gastos fixos mais a meta de lucro somados totalizam \$1.200?

Uma pequena reflexão nos permite concluir o seguinte: no fundo, **precisamos ter uma visão global** da lucratividade da empresa.

Precisamos atrelar a **MC total com o somatório dos gastos fixos mais lucro** para observar a lucratividade global.

Portanto, estas evidências apontam para a necessidade da empresa possuir um **“Simulador de Preços”**, uma ferramenta que permitirá que a empresa acompanhe a lucratividade global do negócio.

Vamos ao exemplo.

Uma empresa vende 3 produtos: Alfa, Beta e Gama.

Foi elaborada uma tabela que mostra a lucratividade global da empresa com base nos resultados médios de um trimestre.

Eis a tabela mostrando a lucratividade global:

Produtos	Alfa	Beta	Gama	Sede	Consolidado
PV unitário	\$10,00	\$20,00	\$30,00		
Volume	100	200	300		
GV unitário	\$6,00	\$10,00	\$20,00		
Receita Total	\$1.000	\$4.000	\$9.000		\$14.000
(-) Impostos (15%)	(\$150)	(\$600)	(\$1.350)		(\$2.100)
(-) GV Total	(\$600)	(\$2.000)	(\$6.000)		(\$8.600)
(=) MC total	\$250	\$1.400	\$1.650		\$3.300
(-) Fixos Diretos	(\$100)	(\$200)	(\$300)		(\$600)
(=) Lucro Direto	\$150	\$1.200	\$1.350		\$2.700
(-) Fixos Indiretos				(\$2.800)	(\$2.800)
(=) Lucro Final					(\$100)

Abreviações:

- PV = Preço de Venda
- GV = Gasto Variável
- MC = Margem de Contribuição

Principais procedimentos:

- Receita Total = PV unitário x Volume
- Impostos = 15% da Receita Total
- GV Total = GV unitário x Volume

Os gastos fixos diretos associados a cada produto são “**diretos mesmo**”. Não resultam de rateios. Ou seja, são gastos fixos que **desaparecem** caso o produto deixe de ser fabricado.

Os gastos fixos indiretos são associados ao que denominamos de “**sede**” ou administração central. São gastos fixos que **não são afetados** caso um dos três produtos deixe de ser fabricado.

Todos os três produtos apresentam **lucro direto**.

O total do lucro direto é de \$2.700.

Os gastos fixos indiretos totalizam \$2.800.

Portanto, a empresa opera com um **prejuízo** final de \$100.

Para tentar reverter esta situação, a área de Pesquisa de Mercado elaborou um estudo de elasticidade-preço para os três produtos.

Os resultados da pesquisa foram os seguintes:

Estudo de Mercado do Produto: **Alfa**

	Cenário 1	Cenário 2	Cenário 3	Cenário 4
PV unitário	-5,00%	-10,00%	5,00%	10,00%
Volume	5,00%	10,00%	-5,00%	-10,00%

Os cenários 1 e 2 refletem uma **queda** no PV unitário atual de \$10, e seu reflexo estimado no volume de vendas.

Os cenários 3 e 4 refletem um **aumento** no PV unitário atual de \$10, e seu reflexo estimado no volume de vendas.

Exemplo: O PV unitário **cai** 5%, em compensação o volume de vendas **umenta** 5%. Outro exemplo: O PV unitário **umenta** 10%, em compensação o volume de vendas **cai** 10%.

Com base neste estudo, a empresa elaborou uma tabela mostrando a MC total **para cada um** dos quatro cenários.

Eis a tabela:

Simulações de MC Total:

	Cenário 1	Cenário 2	Cenário 3	Cenário 4
PV unitário	\$9,50	\$9,00	\$10,50	\$11,00
Volume	105	110	95	90
GV unitário	\$6,00	\$6,00	\$6,00	\$6,00
Receita Total	\$998	\$990	\$998	\$990
(-) Impostos (15%)	(\$150)	(\$149)	(\$150)	(\$149)
(-) GV Total	(\$630)	(\$660)	(\$570)	(\$540)
(=) MC total	\$218	\$182	\$278	\$302

A tabela de lucratividade global mostra que a MC total média mensal para o produto Alfa é de \$250.

Com base na pesquisa de mercado, a empresa deveria aumentar o PV unitário de \$10 para \$11. Mesmo estimando uma queda no volume de vendas de 100 para 90 unidades, a MC total do produto Alfa **umenta** de \$250 para \$302 (**cenário 4**).

Agora, vamos mostrar o estudo de mercado para o produto Beta.

	Cenário 1	Cenário 2	Cenário 3	Cenário 4
PV unitário	-5,00%	-10,00%	5,00%	10,00%
Volume	20,00%	40,00%	-15,00%	-30,00%

Os cenários 1 e 2 refletem uma **queda** no PV unitário atual de \$20, e seu reflexo estimado no volume de vendas.

Os cenários 3 e 4 refletem um **aumento** no PV unitário atual de \$20, e seu reflexo estimado no volume de vendas.

Com base neste estudo, a empresa elaborou uma tabela mostrando a MC total para cada um dos quatro cenários.

Eis a tabela:

Simulações de MC Total:

	Cenário 1	Cenário 2	Cenário 3	Cenário 4
PV unitário	\$19,00	\$18,00	\$21,00	\$22,00
Volume	240	280	170	140
GV unitário	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00
Receita Total	\$4.560	\$5.040	\$3.570	\$3.080
(-) Impostos (15%)	(\$684)	(\$756)	(\$536)	(\$462)
(-) GV Total	(\$2.400)	(\$2.800)	(\$1.700)	(\$1.400)
(=) MC total	\$1.476	\$1.484	\$1.335	\$1.218

A tabela de lucratividade global mostra uma MC total média mensal para o produto Beta de \$1.400.

Com base na pesquisa de mercado, a empresa deveria diminuir o PV unitário de \$20 para \$18. O volume de vendas passará de 200 para 280 unidades, segundo estimativas, e a MC total do produto Beta **aumenta** de \$1.400 para \$1.484 (**cenário 2**).

Finalmente, apresentamos o estudo de mercado para o produto Gama.

Estudo de Mercado do Produto:

Gama

	Cenário 1	Cenário 2	Cenário 3	Cenário 4
PV unitário	-5,00%	-10,00%	5,00%	10,00%
Volume	15,00%	30,00%	-10,00%	-25,00%

Os cenários 1 e 2 refletem uma **queda** no PV unitário atual de \$30, e seu reflexo estimado no volume de vendas.

Os cenários 3 e 4 refletem um **aumento** no PV unitário atual de \$30, e seu reflexo estimado no volume de vendas.

Com base neste estudo, a empresa elaborou uma tabela mostrando a MC total para cada um dos quatro cenários.

Eis a tabela:

Simulações de MC Total:

	Cenário 1	Cenário 2	Cenário 3	Cenário 4
PV unitário	\$28,50	\$27,00	\$31,50	\$33,00
Volume	345	390	270	225
GV unitário	\$20,00	\$20,00	\$20,00	\$20,00
Receita Total	\$9.833	\$10.530	\$8.505	\$7.425
(-) Impostos (15%)	(\$1.475)	(\$1.580)	(\$1.276)	(\$1.114)
(-) GV Total	(\$6.900)	(\$7.800)	(\$5.400)	(\$4.500)
(=) MC total	\$1.458	\$1.151	\$1.829	\$1.811

A tabela de lucratividade global mostra uma MC total média mensal para o produto Gama de \$1.650.

Com base na pesquisa de mercado, a empresa deveria aumentar o PV unitário de \$30 para \$31,50. O volume de vendas passará de 300 para 270 unidades, segundo estimativas, e a MC total do produto Beta **umenta** de \$1.650 para \$1.829 (**cenário 3**).

Por último, rerepresentamos a tabela com a lucratividade global considerando **os melhores** cenários de MC total identificados.

Produtos	Alfa	Beta	Gama	Sede	Consolidado
PV unitário	\$11,00	\$19,00	\$31,50		
Volume	\$90,00	\$240,00	\$270,00		
GV unitário	\$6,00	\$10,00	\$20,00		
Receita Total	\$990	\$4.560	\$8.505		\$14.055
(-) Impostos (15%)	(\$149)	(\$684)	(\$1.276)		(\$2.108)
(-) GV Total	(\$540)	(\$2.400)	(\$5.400)		(\$8.340)
(=) MC total	\$302	\$1.476	\$1.829		\$3.607
(-) Fixos Diretos	(\$100)	(\$200)	(\$300)		(\$600)
(=) Lucro Direto	\$202	\$1.276	\$1.529		\$3.007
(-) Fixos Indiretos				(\$2.800)	(\$2.800)
(=) Lucro Final					\$207

A principal observação é que a empresa sai de um **prejuízo final** de \$100 para **um lucro** final de \$207.

Este tipo de análise somente poderá ser realizada mediante as seguintes condições:

- Convicção de que o que importa é a MC total dos produtos, pois ela **combina PV unitário e volume**.
- Convicção de que mais importante ainda é acompanhar a **lucratividade global da empresa**.
- Existência de um **simulador de preços** para dar agilidade à análise.