



FERRAMENTA: PRECIFICAÇÃO BASEADA EM VALOR

ESTRATÉGIA E GESTÃO

INDICADO PARA empreendedores que oferecem produtos e serviços inovadores ou diferenciados.

SERVE PARA auxiliar na definição do preço ideal, considerando o valor percebido do produto ou serviço.

É ÚTIL PORQUE instiga o empreendedor a analisar como pode agregar mais valor ao que vende.

SOBRE A FERRAMENTA: A história é contada mudando-se a empresa e o contexto, mas certa vez um técnico foi chamado para consertar um computador de grande porte de uma grande empresa. O técnico chegou, apertou um parafuso e cobrou R\$ 10.001 pelo trabalho. Indignado, o gerente da empresa pediu uma nota fiscal com o detalhamento do serviço. Quando recebeu a nota, observou: apertar o parafuso: R\$ 1. Saber qual parafuso apertar: R\$ 10.000. A história é contada para que se faça uma reflexão de que o preço deve expressar o valor da solução do problema e não seu custo de execução. Qual é o valor de um dia de um computador de grande porte parado? Visto desta forma, o preço do conserto pode até ser considerado barato. Esta ferramenta apresenta uma abordagem para que o empreendedor consiga fixar o preço de seu produto ou serviço com base no valor que entrega e não em seu custo de fabricação ou de prestação do serviço. Como fixar um preço ideal é um processo dinâmico, ou seja, muda dependendo do contexto, esta ferramenta apresenta a lógica da determinação do preço, mas cabe ao empreendedor testar e avançar nas diferentes estratégias até se tornar um faixa preta em precificação.

Como usar: As estratégias seguem a lógica das cores das faixas do judô. A evolução das cores também representa o aumento da dificuldade da adoção e da validação das estratégias de precificação. A ideia da ferramenta é que o desafio aumente conforme o avanço na adoção das estratégias.

1) Faixa branca: é obrigatório que qualquer empreendedor saiba, pelo menos, calcular o custo unitário de cada produto vendido ou serviço prestado. Caso esteja neste nível, procure pelo guia Como elaborar o preço de venda, do Sebrae, na internet.

2) Faixa cinza: a partir do custo unitário calculado, você define o preço do seu produto considerando a margem de lucro que julga mais atrativo.

3) Faixa azul: é preciso descobrir a margem de lucro praticada por seus concorrentes. Você pode chegar a essa informação consultando especialistas, por pesquisas próprias ou, se não encontrar, por meio de estimativas.

As margens, com certeza, serão diferentes dependendo do competidor. Cabe agora a você decidir qual seria a margem mais vantajosa para definir um preço competitivo no mercado.

4) Faixa amarela: você define quanto cobrar depois de considerar o preço da alternativa de solução que o seu cliente pagaria se seu produto não existisse. Cabe a você refletir se vale a pena colocar o preço acima (caso o cliente o perceba claramente como superior) ou abaixo desta solução comparativa (para ganhar mercado mais rapidamente).

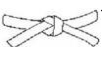

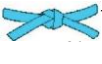





5) Faixa laranja: se conseguir fazer com que o cliente perceba potenciais economias (reduções de custo) adicionais, pode tentar incluir parte dessas economias no preço e mesmo assim, ainda mantê-lo atrativo. Muitas empresas que vendem ingressos online, cobram parte da economia de tempo que a pessoa tem por não ir até o guichê, por exemplo.

6) Faixa verde: se conseguir demonstrar claramente que o cliente teria ganhos (ou evitaria perdas) adicionais diretos e indiretos, pode incluir parte desses ganhos (ou eventuais perdas) no preço e mesmo assim, manter o preço atrativo. Um cliente estaria disposto a pagar mais em um restaurante a la carte do que em um por quilo, pois no primeiro teria mais ganhos no atendimento.

7) Faixa roxa: esta é a primeira faixa de ganhos adicionais mais simbólicos e exige do empreendedor um conhecimento mais profundo do comportamento dos seus clientes no que diz respeito aos ganhos sociais e/ou de relacionamento que a sua solução pode oferecer. Um estudante pode optar por uma determinada escola, pois nela terá a chance de ampliar sua rede de relacionamentos, por exemplo.

8) Faixa marrom: nesta faixa, os ganhos adicionais estão associados ao aumento da autoestima pessoal do cliente. Muitas empresas de moda conseguem oferecer esse tipo de ganho mais simbólico, mas mesmo nas tomadas de decisões de compra mais racionais, pode-se levar isso em consideração.

9) Faixa preta: este é o patamar mais simbólico da precificação baseada em valor percebido, na qual a solução adquirida pelo cliente o ajuda a atingir seus objetivos morais, pessoais e/ou profissionais, podendo incluir suas necessidades de autodesenvolvimento. Nesse contexto, a relação do cliente com a empresa é quase dogmática, baseada na crença de que sua solução torna o cliente uma pessoa melhor em vários aspectos. Vários clientes da Apple mantêm esta relação há muitos anos.

Estratégia	Nível	Marque as alternativas que domina	O que fazer para ir para o próximo nível
Não sabe determinar preço	Sem faixa	<input type="checkbox"/> Não sabe calcular o <u>custo unitário</u> de cada produto ou serviço vendido.	Aprenda a <u>ratear</u> os custos fixos e variáveis por produto fabricado ou serviço prestado.
		<input type="checkbox"/> Sabe calcular o <u>custo unitário</u> de cada produto ou serviço vendido (A).	Calcule qual é a margem de lucro (<u>markup</u>) praticada no seu mercado.
Preço baseado em custo		<input type="checkbox"/> Sabe calcular o <u>preço com base no custo unitário</u> acrescido de uma margem de lucro <u>desejada</u> (<u>markup</u>).	Pesquise os <u>preços da concorrência</u> que oferece os mesmos produtos ou serviços e as <u>soluções substitutas</u> .
Preço baseado na concorrência		<input type="checkbox"/> Domina a abordagem anterior, conhece os <u>preços praticados pela concorrência direta e indireta</u> e sabe definir o preço partir desse contexto.	Entenda o <u>preço total</u> que o seu cliente pagaria (ou está pagando) para ter seu problema resolvido se a sua solução não existisse.
	 Amarela	<input type="checkbox"/> Domina a abordagem anterior, conhece o <u>preço do produto, serviço ou método</u> que seu cliente pagaria/ usaria caso sua oferta não estivesse disponível (melhor alternativa competitiva <u>mais próxima</u>) e sabe definir o preço a partir desse contexto.	Determine todos os <u>custos adicionais</u> (além do preço do produto ou do serviço) que o seu cliente está pagando (mesmo que não monetariamente) para ter seu problema resolvido (inclusive pré e pós-compra) pela concorrência.
		<input type="checkbox"/>	
Preço baseado em valor percebido	Laranja	<input type="checkbox"/> Domina a abordagem anterior, consegue fazer com que o cliente perceba as <u>potenciais economias (reduções de custo)</u> que faz ao escolher sua solução e sabe definir o preço acrescentando esses ganhos de valor (vantagens) percebidos.	Estime todos os <u>ganhos adicionais diretos e indiretos</u> que o cliente poderia ter com a sua solução e que possam ser mensuráveis (exemplos: ganhos em conveniência, facilidade, rapidez, segurança, conflitos etc.).
		<input type="checkbox"/>	
	Verde	<input type="checkbox"/> Domina a abordagem anterior, consegue fazer com que o cliente perceba os <u>potenciais ganhos (ou evitaria perdas) adicionais diretos e indiretos</u> que estaria obtendo ao escolher sua solução e sabe definir o preço acrescentando esses ganhos de valor (vantagens) percebidos.	Entenda os <u>potenciais ganhos do cliente</u> em suas <u>relações sociais pessoais, comunitárias e/ou profissionais</u> ao optar por comprar a solução da sua empresa. (Exemplo: melhoria nas relações atuais, entrada em nova comunidade, aumento da rede de relacionamento etc.).
		<input type="checkbox"/>	
	Roxa	<input type="checkbox"/> Domina a abordagem anterior, consegue fazer com que o cliente perceba os <u>potenciais ganhos sociais e de relacionamento</u> que estaria conseguindo ao escolher sua solução e sabe definir o preço acrescentando esses ganhos de valor (necessidades pessoais) percebidos.	Descubra como a <u>autoestima do seu cliente</u> poderia ser aumentada e/ou fortalecida com a compra e o uso da sua solução (exemplo: aumento da <u>autoconfiança</u> , da <u>sensação de conquista/ poder</u> , prestígio, do respeito dos outros etc.).
		<input type="checkbox"/>	
Marrom	<input type="checkbox"/> Domina a abordagem anterior, consegue fazer com que o cliente perceba os <u>potenciais ganhos de autoestima pessoal</u> que teria ao escolher sua solução e sabe definir o preço acrescentando esses ganhos de valor (necessidades de autoestima) percebidos.	Defina como sua solução poderia contribuir para a realização pessoal do seu cliente. Como sua solução poderia ajudá-lo(a) a atingir seus <u>objetivos morais, pessoais e/ou profissionais</u> , suas <u>necessidades de autodesenvolvimento</u> .	
Preta	<input type="checkbox"/> Domina a abordagem anterior, consegue fazer com que o cliente perceba os <u>potenciais ganhos de realização pessoal</u> que conseguiria ao escolher sua solução e sabe definir o preço acrescentando esses ganhos de valor (autorrealização) percebidos.	Você chegou ao nível máximo de estratégia de precificação baseada em valor percebido. Agora é continuar estudando os clientes para manter, fortalecer e/ou ampliar os valores percebidos e sempre monitorar os concorrentes para manter seu nível de faixa.	



FERRAMENTA: PRECIFICAÇÃO BASEADA EM VALOR

ESTRATÉGIA E GESTÃO

..DICAS DE UTILIZAÇÃO DA FERRAMENTA

•Por que ser faixa preta em precificação?

Em geral...		
1% preço	=	9% Lucro operacional
1% custos variáveis	=	↑ 5% Lucro operacional
↓ 1% volume	=	↑ 4% Lucro operacional
1% custos fixos	=	↑ 3% Lucro operacional
↓		↑

Fonte:
ASSEF, R.
2010

•**Comece pelo básico:** Se já sabe, revise. Se não sabe, aprenda a calcular o custo unitário do produto vendido ou do serviço prestado. O Sebrae disponibiliza vários tutoriais sobre formação de preço. O guia *Praticando custos e preços na MPE* pode ser um bom começo¹. Também há planilhas gratuitas, como a desenvolvida pelo Prof. Rubens Famá. Saber o custo unitário é a informação mínima para não perder dinheiro inconscientemente.

•**Sempre, sempre, sempre venda valor, benefício, solução (nunca preço ou custo):** Lembre-se do técnico que foi chamado para consertar um computador de grande porte de uma grande empresa. Seu desafio é aumentar o valor (vantagem) percebido, o benefício do seu produto e o impacto da solução demandada pelo cliente.

•**Preço anda sempre de quatro pés!** Preço é apenas uma das variáveis controláveis da abordagem dos 4Ps. Bastante tradicional no marketing, os 4Ps (Produto, Preço, Praça e Promoção) são as variáveis controláveis pela empresa na formulação da estratégia de marketing e vendas. Assim, a definição do preço também deve ser considerada levando-se em conta as definições dos outros pés. Um determinado produto pode ter um preço mais elevado em uma rua (praça) mais movimentada, por exemplo.

•**Aprenda como as diversas empresas do segmento de mercado precificam seus produtos!** Primeiro descubra como seus concorrentes mais próximos definem seus preços. Será que trabalham com markups definidos? Baseiam-se no mercado? Uma conta rápida de “padeiro” já pode dar algumas dicas. E um bate-papo com um

algum especialista do ramo e que conhece a região também pode dar algumas pistas. Depois, pesquise como as melhores

empresas do seu segmento, no Brasil e no mundo, precificam

suas ofertas. Uma cafeteria de bairro, por exemplo, tem muito a aprender com a Starbucks. Descobrirá que as melhores empresas definem seus preços baseados em valor agregado, benefício percebido e solução entregue.

•**Aprenda como as melhores empresas do mundo precificam seus produtos!** Mesmo que você venda coxinhas, deveria aprender como a Apple precifica seus produtos. Mesmo que tenha um salão de beleza, deveria estudar sobre como a McKinsey precifica seus serviços de consultoria. As melhores empresas não estão nessa categoria por acaso. Elas sabem valorizar seus produtos. Você pode aprender com elas e adaptar suas estratégias de precificação para o seu negócio.

•**Torne-se um antropólogo e faça experiências em definição de preços!** Todo grande empreendedor é um grande antropólogo e saber definir preços vencedores não é uma arte, é uma ciência. Há diversos estudos que apontam que os produtos com preços que terminam em 99 centavos vendem bem mais. O mesmo vale para não mostrar o símbolo da moeda (R\$) na etiqueta ou usar um tamanho menor de fonte na impressão dos números. Produtos com preço apresentado como 1499 tendem a vender mais do que os de 1.499, que vendem mais do que os apresentados com o preço de 1.499,00 e que parecem mais baratos que os de R\$ 1.499,00. Quando uma empresa cria três ofertas do produto, em geral, a que tem o preço intermediário vende mais. Leia mais sobre o assunto. Há muitas experiências interessantes que você pode testar até encontrar sua própria lógica de precificação.

- Material adicional recomendado:
- AQUINO, F. *Precificação: O Segredo da Lucratividade*. Vídeo. Endeavor. Disponível em: <http://goo.gl/Yz3etw>.
- ASSEF, R. *Precificação: Critérios Essenciais*. Vídeo. Endeavor. Disponível em <http://goo.gl/JM1pg9>.
- ASSEF, R. *Guia Prático de Formação de Preços*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- ROCCATO, P.L. *Venda + valor: Como vender valor e não preço*. São Paulo: M.Books, 2010.

1 O TEXTO É BASTANTE DIDÁTICO, MAS É PRECISO ATUALIZAR VALORES DA LEGISLAÇÃO ATUAL.