

**ARTIGO**  
**DESENVOLVIMENTO ORGANIZACIONAL**

**PREÇOS – ADMINISTRE COM  
CUIDADO**

## PREÇOS – ADMINISTRE COM CUIDADO

Os critérios que envolvem a metodologia de apuração de custos e a formação de preços de venda utilizados por boa parte de pequenas e médias empresas são inadequados para a realidade atual. Convém observar que a vigorosa evolução tecnológica, os novos procedimentos administrativos, as metodologias de processos de fabricação e a informatização são alguns dos fatores que afetaram as estruturas de empresas que trabalham com métodos tradicionais de gestão.

Se associarmos a esses fatores a expansão da concorrência local e internacional e o surgimento de empresas de pequeno porte com diferenciais competitivos, verificaremos a necessidade de evolução da gestão econômica e financeira das empresas. É preciso deixar de lado métodos empíricos e simplificados e substituí-los por controles que traduzam a real situação patrimonial dessas empresas.

Muitos empresários continuam administrando seus negócios com pequenos cálculos e dados simplificados. Estabelecem preços por quilo, metro quadrado, porcentagens sobre uma matéria-prima e outros referenciais sem nenhuma base confiável de cálculo. Ou utilizam planilhas de custos desassociadas de outras informações financeiras.

Se acompanharmos as propostas de orçamento de preços dessas empresas, poderemos verificar a deficiência e a incoerência no encaminhamento das negociações. Os preços variam, os descontos aumentam sem razão aparente, concessões são feitas sem nenhuma justificativa ou contrapartida pelo cliente. Essas decisões acabam corroendo as finanças e pondo em risco o futuro das empresas. Nesse cenário, torna-se vital a implantação de um sistema de informações econômico-financeiras úteis para o gerenciamento dos negócios da empresa.

Muitos empresários acreditam que para estabelecer preços são necessários apenas um bom sistema de custos e alguns cálculos. Esse tempo já passou. Hoje, é preciso desenvolver relatórios de informações gerenciais, com dados que possam refletir a saúde econômico-financeira da empresa a curto, médio e longo prazo.

A indústria de esquadrias especiais precisa considerar, sempre, o longo período existente entre o fechamento do contrato de venda e o término da obra, até sua revisão final, que pode passar de um ano. Assim, essa empresa deve controlar as despesas e receitas, para verificar, no final, se houve ganho ou prejuízo na venda realizada. No período de economia inflacionária, com os sucessivos reajustes, houve muitos ganhos. Era possível recuperar preços. Mas isso não ocorre atualmente, obrigando a empresa a ter maior controle e cuidado na formação de preços de venda contidos no contrato de fornecimento.

Cito alguns relatórios básicos, como o fluxo de caixa, o demonstrativo econômico de lucros e perdas, balancete patrimonial, fontes de aplicações de recursos, demonstrativos de despesas, relatório de acompanhamento de obras e de produção, entre outros. Cada relatório tem sua função para análise gerencial de negócios. Com um controle adequado sobre os números, o empresário pode tomar suas decisões de forma mais segura, além de planejar e efetuar simulações, verificando seus reflexos a longo prazo.

Qualquer política de preços ou formulação de custos depende desses controles. Querer simplificar sem ter uma visão de conjunto pode colocar em risco o negócio. É comum no setor de esquadrias encontrarem empresários com excelente conhecimento técnico de produtos e/ou habilidade comercial, mas sem uma boa base administrativa e financeira.

## PREÇOS – ADMINISTRE COM CUIDADO

Portanto, mudar, evoluir dessa situação significa caminhar com maior segurança, percebendo melhor o que está ocorrendo. Poderá ser fatal não saber qual a verdadeira situação e não ter condições de simular quais as perspectivas futuras da saúde financeira da empresa.

Atualmente, existe uma infinidade de softwares disponíveis que auxiliam nessas tarefas. Treine pessoas da empresa - há vários cursos de qualidade e baratos. Utilize os conhecimentos de seu contador e solicite a ele, além dos cuidados no cumprimento da legislação, relatórios para análise gerencial dos negócios. Busque conhecimento, participe de cursos, visite outras empresas, consulte sua associação, entre outras ações. É preciso ter uma visão empresarial que inclua o gerenciamento econômico e financeiro. Praticar preços e acompanhar o reflexo das decisões no contexto da empresa é parte integrante das funções do empresário moderno e de sucesso.

Lembre-se: simplificar demais a metodologia de cálculo, estabelecer preços com base em quilos, metros quadrados ou porcentagens é estar à deriva.

Conheça os números da empresa. Detalhe o orçamento de venda e negocie suas propostas com convicção a um preço justo, valorizando a empresa, entregando um produto de qualidade e, principalmente, prestigiando e reconhecendo o seu trabalho. Com qualidade de vida empresarial, sem estresse...

**Edson Fernandes** – Formação em Administração de Empresas e Consultor em Gestão Empresarial.  
Artigo escrito em junho de 2001 e publicado na Revista Finestra/Brasil.