

# A percepção de *controllers* sobre decisões de bonificação em quantidade de produtos: um estudo exploratório com empresas brasileiras

Autoria: Ariovaldo dos Santos, Reinaldo Guerreiro

## Resumo

Este trabalho tem o objetivo de identificar a percepção dos gestores de controladoria de empresas industriais relativamente aos diversos aspectos da decisão de bonificação em quantidade de produto. É fundamentado na premissa de que o resultado econômico gerado pela decisão de desconto no preço e o resultado econômico da decisão de bonificação em quantidade de produto são iguais quando se considera a mesma quantidade de produto entregue ao cliente. Foram encaminhados 600 questionários a *controllers* de um conjunto de empresas selecionadas de diversos setores de atividades cadastradas no banco de dados da FIPECAFI- FEA-USP e utilizados 91 questionários corretamente respondidos. Os resultados obtidos demonstram que um número muito significativo de empresas da amostra selecionada adota a bonificação em produtos sendo a área comercial a principal responsável por essa decisão. Através dos resultados desta pesquisa foi possível identificar a percepção dos *controllers* com relação a um conjunto importante de aspectos referentes à decisão de bonificação em quantidade de produtos.

**Palavras Chave:** Desconto, Bonificação em Produto, Marketing, Promoção de Venda

## 1. Introdução

A técnica de bonificação em quantidade de produtos, como por exemplo, o comprador pagar 100 unidades e levar mais quarenta adicionais ou na forma de percentagem como 28,57% de quantidade a mais de mercadoria, é uma dentre diversas formas de promoção de vendas. Esta técnica é muito comum em grandes empresas brasileiras fornecedoras de produtos para o varejo, notadamente na indústria farmacêutica, muito embora diversos outros setores também utilizem a mesma política, tais como o de alimentos e o de produtos de higiene e limpeza. Este trabalho tem como premissa que os resultados econômicos das decisões de desconto no preço de venda e de bonificação em quantidades de produtos são intrinsecamente iguais e busca identificar, por meio de uma pesquisa exploratória junto a um conjunto de empresas industriais selecionadas, a percepção dos *controllers* sobre o assunto em questão.

## 2. Revisão da bibliografia

Ong, Ho e Tripp (1997, p. 102-112) desenvolveram trabalho sobre a questão da bonificação em quantidade de produto buscando identificar a percepção do consumidor final. Esses autores mencionam que na revisão bibliográfica que realizaram não encontraram nenhuma pesquisa sobre bonificação em quantidades de produtos. A revisão bibliográfica desenvolvida no presente estudo identificou obras que contemplam diversos aspectos da política de preços e da promoção de vendas, como Arcelus et al. (2001), Farhamgmher e Brito (1997), Friedman e Lewis (1999), Gurnani (2001), Johnson et al. (1999), Kass (1999), Kopalle et al. (1999), Monroe e Cox (2001), Munger e Grewal (2001), Reiter (1994). Não foi identificado, porém, nenhum estudo específico sobre o tema bonificação em quantidades de

produtos, exceção feita ao trabalho de Ong, Ho e Tripp que aborda o tema sob o prisma da percepção dos consumidores que são os beneficiários finais da política de bonificação. Esta pesquisa está centrada na percepção dos *controllers* de empresas industriais que adotam a oferta das bonificações em produto.

### 3. Fundamentação da questão central da pesquisa

#### 3.1 Metodologia de análise da rentabilidade de produtos

Diversos autores da área de contabilidade de custos e contabilidade gerencial, dentre os quais Noreen, Smith e Mackey (1995), demonstram que todo processo de análise e decisão envolvendo rentabilidade dos produtos deve estar fundamentado em informações baseadas no método de custeio variável, com utilização do conceito de margem de contribuição, levando em consideração a existência de fatores restritivos de produção. Martins (2003), enfatiza que a base conceitual da contabilidade de custos voltada à tomada de decisões de rentabilidade, é formada pelos conceitos de custeio variável, margem de contribuição de produtos, margem de contribuição de linhas e divisões e margem de contribuição considerando os fatores limitativos de produção. Horngren (1972) efetua uma sólida argumentação sobre a vantagem do custeio variável e o conceito de margem de contribuição em relação ao custeio por absorção. Na obra de Goldratt (1992), é possível observar a crítica efetuada de maneira extremamente lógica sobre o método de custeio por absorção e custeio por atividades, bem como ao conceito de custo total do produto. O idealizador da teoria das restrições enfatiza o gerenciamento de restrições e a aplicação do conceito de *throughput*, o qual na verdade, corresponde ao conceito de margem de contribuição. Guerreiro e Angelo (1999) apresentam um modelo para a decisão de preços e análise de rentabilidade, sendo esse processo operacionalizado com base nos conceitos de custeio variável e margem de contribuição. A partir da aplicação dos conceitos de custeio variável e de margem de contribuição é possível estabelecer a equação de lucro válida para qualquer empresa de negócios:

$$rt - ct = re$$

$$rt - cvt - cft = re$$

$$qv \cdot pvu - q \cdot cvu - cft = re$$

$$qv \cdot pvu - q \cdot cvu = cft + re$$

$$qv \cdot (pvu - cvu) = cft + re$$

$$qv \cdot mcu = cft + re$$

$$mct = cft + re$$

onde,

re = resultado da empresa

rt = receita total

ct = custo total

cvt = custo variável total

cft = custo fixo total

qv = quantidade produzida/vendida

pvu = preço de venda unitário do produto

cvu = custo variável unitário do produto

mcu = margem de contribuição unitária do produto

mct = margem de contribuição total

A equação de lucro materializa a lógica do modelo de decisão de rentabilidade, cujo objetivo pode ser expresso da seguinte forma: “otimização do lucro global da empresa,

através da otimização da margem de contribuição dos produtos e do estabelecimento da estrutura ótima de custos fixos da empresa”. Assim toda decisão no nível de produto, que não tenha influência na estrutura de custo fixo da empresa, deve ser orientada pela regra da otimização da margem de contribuição total dos produtos.

Um aspecto importante que pode ser inferido dessas reflexões é que o custo que pode ser diretamente alocado ao produto é formado somente pelos custos variáveis. O custo fixo da empresa é sempre um custo periódico, global e associado à estrutura da mesma no período em questão. Dessa forma, ele não se relaciona diretamente com as unidades de produtos (nem vendidas nem bonificadas) e não tem nenhuma influência nas decisões específicas que envolvam a rentabilidade dos produtos e que não impliquem alteração da planta instalada. As decisões de bonificação em quantidades envolvem entregas de unidades físicas dos produtos sem ônus para os clientes. O custo do produto bonificado é sempre o custo variável.

### **3.2 Como comparar o percentual de desconto no preço com o percentual de bonificação em quantidades**

Em princípio pode parecer que o resultado da decisão de bonificação em produtos é mais vantajoso do que o resultado do desconto no preço de venda, uma vez que, o custo do produto bonificado é somente o seu custo variável. Na verdade, é demonstrado que os resultados da bonificação em produtos e do desconto no preço de venda são exatamente iguais, considerando-se determinadas condições. A comparação do resultado econômico das decisões de desconto no preço e de bonificação em quantidade de produto deve ser orientada pela seguinte premissa básica: Assumir na decisão do desconto e na decisão de bonificação a mesma quantidade entregue ao cliente.

Deve existir equivalência econômica entre o percentual de desconto no preço e percentual de bonificação em quantidade de produto. As formas usuais de bonificação em quantidade de produto se expressam em quantidades físicas quando, por exemplo, a empresa vende 100 unidades de produtos e entrega 140, ou ainda na forma relativa, ou seja, quando a empresa entrega um certo percentual a mais de quantidade do produto em relação à quantidade efetivamente vendida, como por exemplo 40% a mais de unidades. Para o cálculo correto de percentual de bonificação que tenha o mesmo sentido econômico do desconto no preço é preciso efetuar a relação entre as quantidades bonificadas e o total de todas as quantidades recebidas pelo cliente. No caso em que o cliente paga 100 e leva mais 40 unidades adicionais bonificadas, o cálculo do percentual equivalente ao desconto no preço deve ser efetuado considerando-se a relação entre as 40 unidades bonificadas e o total de 140 unidades recebidas pelo cliente, ou seja, 28,57%. A relação entre 40 unidades bonificadas e 100 unidades vendidas (40%) não expressa corretamente essa equivalência.

### **3.3 O resultado das decisões de desconto no preço e da bonificação em quantidade para a empresa vendedora**

#### **3.3.1 Resultado gerado pela decisão de bonificação**

O modelo de decisão envolvendo a rentabilidade no nível dos produtos tem como objetivo a otimização da margem de contribuição desses produtos. No caso da decisão de concessão da bonificação o modelo de decisão é expresso da seguinte forma :

$$mc = (pv - cv) \cdot qv - cv \cdot qb$$

onde :

mc= margem de contribuição

pv = preço de venda do produto

cv = custo variável do produto

$qv$  = quantidade efetivamente vendida  
 $qb$  = quantidade bonificada  
 $mc$  = margem de contribuição  
 assim,  
 $mc = (\$100 - \$20) \cdot 100u - (\$20 \cdot 40u)$   
 $mc = \$7.200$

### 3.3.2 Resultado gerado pela decisão de dar desconto no preço de venda

O modelo de decisão do desconto no preço de venda é expresso da seguinte forma :

$mc = (pv - de \cdot pv - cv) \cdot qv$   
 onde  
 $mc$  = margem de contribuição  
 $pv$  = preço de venda do produto  
 $de$  = percentual de desconto expresso na forma centesimal  
 $cv$  = custo variável do produto  
 assim,  
 $mc = (\$100 - 0,2857 \cdot \$100 - \$20) \cdot 140u$   
 $mc = \$7.200$

### 3.3.3 Determinação do custo da bonificação na existência de capacidade limitada de produção.

No caso em que a empresa se encontra com restrições que limitem seu volume de produção em relação à demanda do mercado, o sacrifício financeiro derivado de cada unidade de produto dada em bonificação corresponde ao próprio preço de venda e não mais ao custo variável. Admitindo que a quantidade máxima que a empresa possa fabricar por período seja 100 unidades, que a demanda do mercado seja superior a esse volume, e que a política de bonificação em quantidades seja de 40%, teríamos o seguinte resultado :

$mc = (pv - cv) \cdot qv - cv \cdot qb$   
 $mc = (\$100 - \$20) \cdot 100u - \$20 \cdot 40u$   
 $mc = \$7.200$

Tendo em vista que a empresa está com capacidade limitada de produção ela poderia vender as 100 unidades de produto sem necessidade da política de bonificação. Assim o seu resultado seria :

$mc = (pv - cv) \cdot qv$   
 $mc = (\$100 - \$20) \cdot 140u$   
 $mc = \$11.200$

Deve ser observado que o valor da diferença entre as margens de contribuição é de \$4.000 ou seja (\$11.200 - \$7.200) que dividida pela quantidade de produto bonificada corresponde ao preço de \$100. Ou seja, quando a empresa está com sua capacidade limitada, o custo de uma unidade bonificada corresponde ao próprio preço de venda do produto e não ao custo variável do produto. Em outras palavras, o custo das unidades dadas em bonificação neste caso é o custo de oportunidade das vendas perdidas, ou seja, \$100 por unidade.

### 3.4 O resultado das decisões de desconto no preço e da bonificação em quantidade para a empresa compradora

Considerando-se os dados do exemplo anterior, o custo unitário efetivo para o cliente, na compra com bonificação em quantidades, corresponderia ao custo total pago dividido

pelas unidades totais recebidas. O custo total corresponde ao total de quantidades compradas multiplicado pelo custo unitário negociado, ou seja,  $100 \text{ u} \cdot \$100/\text{u} = \$10.000$ . O custo unitário efetivo corresponde a  $\$10.000/140\text{u} = \$71,43/\text{u}$ .

Tomando-se a compra com o desconto no preço, do valor total de \$10.000, seria deduzida a parcela de desconto equivalente a 28,57%. Assim, o custo líquido seria de  $\$10.000 - \$2.857 = \$7.143$ , ou seja, um custo unitário efetivo de \$71,43 que corresponde a  $\$7.143/100\text{u}$ .

## 4. Estudo exploratório

### 4.1 Questão da Pesquisa

Tendo em vista que o resultado econômico da decisão de desconto no preço de venda e o resultado econômico da decisão de bonificação em quantidade de produto são exatamente iguais, quando se considera a mesma quantidade final de produto entregue ao cliente, a questão de pesquisa que se coloca é a seguinte: qual a percepção dos *controllers* de empresas industriais relativamente aos diversos aspectos da decisão de bonificação em quantidade de produto? A pesquisa tem como objeto a bonificação em quantidade de produtos, também conhecida no Brasil por outras denominações, como ‘produto com direito a grátis’, ‘desconto em quantidades’ e ‘quantidades a mais’. Especificamente, o objeto da pesquisa é a bonificação em quantidades na transação entre uma empresa fornecedora de bens e a empresa compradora desses produtos, não sendo focadas transações entre empresa e consumidor final.

### 4.2 Objetivo do trabalho

O objetivo central da pesquisa é identificar a percepção dos *controllers* sobre os principais aspectos que direcionam e configuram a política de bonificação em quantidade de produto. Nesse contexto diversas questões se apresentam :

- Quais estratégias comerciais as empresas adotam? Empregam a política de bonificação em produtos juntamente com a política de desconto no preço ou somente uma dessas alternativas? Qual área da empresa decide sobre desconto no preço ou desconto em quantidade?
- Na estratégia de bonificação em produto a empresa fornece bonificação no mesmo produto vendido ou efetua a bonificação com outro produto? Qual a ordem de grandeza da quantidade de produtos entregues em bonificação?
- Quais os motivos que levam a empresa a utilizar a bonificação em quantidades em vez do desconto no preço? Quais objetivos a empresa busca atingir com a política de bonificação em produtos, e quais os principais pontos negativos de uma política de bonificação?
- Como a empresa calcula o custo de seus produtos? Como os *controllers* avaliam o custo para a empresa das unidades dadas em bonificação? Como o cliente avalia o benefício econômico das unidades recebidas em bonificação?

### 4.3 Metodologia de pesquisa

A pesquisa foi desenvolvida com o objetivo geral de se conhecer a percepção de *controllers* sobre a questão de bonificação em quantidade de produtos. O estudo desenvolvido é de caráter exploratório e, nesse sentido, não existe a pretensão de generalizar para todas as empresas as constatações do levantamento. Foram encaminhados questionários para 600 empresas pré-selecionadas, dos seguintes setores de atividade: (i) bebidas ; (ii)

alimentos ; (iii) fumo ; (iv) higiene , limpeza e cosméticos ; (v) material de construção ; (vi) farmacêutico e (vii) plásticos e borracha. Foi utilizado o banco de dados da Fipecafi – Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis Atuariais e Financeiras, que é o mesmo utilizado para a elaboração da edição Melhores e Maiores empresas brasileiras da revista brasileira de negócios Exame. Os resultados das 91 empresas que devolveram questionários corretamente respondidos são analisados a seguir.

#### **4.4 Resultados obtidos**

##### **1. Quanto às estratégias comerciais**

No que diz respeito às estratégias comerciais adotadas, dentre as 91 respondentes, um percentual muito significativo (50,5%) adota tanto o desconto no preço como a bonificação em quantidade de produtos. Algumas empresas adotam somente a estratégia de desconto no preço (35,2%) e poucas adotam somente a estratégia de bonificação em produtos (8,8%). Apenas 5,5% são as empresas que não adotam nenhuma das duas estratégias.

##### **2. Quem decide o tipo de desconto**

Este quesito foi respondido por 54 empresas que praticam a política de bonificação em quantidade de produto. A área de Marketing (que neste estudo abrange todas as áreas da função comercial da empresa) é a responsável pela decisão de desconto de quantidade versus o desconto no preço na maioria (55,6%) das empresas. Um grupo de empresas (33,3%) respondeu que a decisão é efetuada conjuntamente pela área de Marketing e Finanças. Também pode ser constatado que em 7,4% das empresas pesquisadas a área de Finanças é a responsável única pela tomada dessa decisão; em apenas duas empresas essa decisão é de outra área, ou seja, da Diretoria e da Direção Geral.

##### **3. Como se materializa a estratégia da bonificação em produto**

Na maior parte das 54 empresas pesquisadas (34 ou 63%) a estratégia de bonificação se materializa tanto por meio da bonificação de quantidade grátis do mesmo produto quanto em quantidade grátis de produto diferente daquele que foi vendido. Em outras 18 empresas (33,3%) é empregada somente a bonificação em quantidade do próprio produto objeto da venda. Apenas duas empresas responderam que utilizam a bonificação em quantidade com outro produto diferente do produto vendido.

##### **4. Representatividade dos volumes físicos dos produtos dados em bonificação**

O percentual que expressa a relação entre as quantidades dadas em bonificação e as quantidades vendidas está na faixa de zero a 5% na maioria das 52 empresas (82,7%). Em 17,3% das empresas o percentual de bonificação é maior que o citado anteriormente, caindo no intervalo de 6% a 10%. Não houve nenhuma indicação de empresas acima do limite superior deste último intervalo.

##### **5. Objetivos que a empresa espera atingir com a política de bonificação em produtos**

Considerando onze objetivos apresentados para análise dos *controllers*, observa-se pelas respostas que aparentemente não existe um objetivo único que deva ser destacado. A maior quantidade de respostas (39,6%), pelo critério de avaliação “concorda totalmente”, foi dada para o objetivo “agregar valor à venda e facilitar a negociação com o cliente”. Considerando-se a soma dos dois critérios “concorda totalmente” e “concorda” nota-se que cinco são os principais objetivos: (a) agregar valor à venda e facilitar a negociação com o

cliente (84,6%); (b) fidelização de clientes (82,7%); (c) aumento no volume de venda do período (73,1%); (d) aumento da participação de mercado (64,7%); e) fixação da marca (62,7%). Todos os demais objetivos listados não são percebidos pelos *controllers* como importantes na definição da política de bonificação em produtos. Esses objetivos são: ‘aumento do lucro do período’, ‘redução de custos’, ‘desova de estoque (estoque excessivo)’, ‘venda rápida de produtos com prazo de validade vencendo’ e ‘não denegrir a imagem do produto vendido’. Foram listados adicionalmente outros objetivos pelos respondentes, quais sejam, ‘aumentar o estoque no cliente’, ‘efetivar a negociação’ e ‘evitar atravessador’.

## **6. Principal motivo para a empresa dar bonificação em quantidades em vez de desconto no preço**

Dentre os motivos listados para a empresa utilizar a política de bonificação em quantidades em vez da política do desconto no preço, 50% das respostas foram dadas para o motivo ‘maior volume do produto é colocado no mercado do que com o desconto em preço, diminuindo a participação dos concorrentes’. Em segundo lugar (26,9%), ficou o motivo ‘custo da bonificação para a empresa é menor do que o custo do desconto no preço’. Apenas 13,5% entendem que o cliente percebe a bonificação como mais vantajosa do que o desconto no preço. É interessante observar que para os *controllers*, o cliente não acredita que a bonificação de quantidades traga mais benefício que o desconto no preço, porém essa política é interessante para a empresa porque na avaliação de uma parte deles (26,9%), o custo da bonificação é menor que o custo do desconto. Conforme demonstrado neste trabalho, o custo da bonificação em produtos é igual ao custo do desconto, considerando-se a premissa de que o cliente receba o mesmo volume final de produto. Não sendo considerada essa premissa as duas alternativas comerciais tornam-se incomparáveis. Observa-se que 9,6% dos 52 gestores declararam outros motivos para dar bonificação, tais como, ‘desovar estoque’; ‘impedir que a concorrência saiba qual o verdadeiro preço que está sendo praticado para os diferentes clientes’; ‘atender a política comercial exigida pelo cliente’.

## **7. Custo das unidades de produtos bonificadas para a empresa**

Boa parte dos *controllers*, 44% dentre 91 respondentes (novamente a amostra toda), acha que o custo dos produtos bonificados é o custo total de fabricação (material direto, mão-de-obra e gastos indiretos de fabricação). Dentre os demais respondentes, 26,4% entendem que é o custo total de fabricação (material direto, mão-de-obra e gastos indiretos de fabricação) mais despesas (administrativas, financeiras e de vendas) e outros 20,9% acham que é o preço de venda. Apenas 6,6% dos gestores acham que é o custo variável e 2,1% apresentaram outras respostas. Conforme já discutido nesse trabalho, o custo das unidades bonificadas corresponde ao custo variável do produto e isso poderia levar a uma falsa percepção de que a bonificação em quantidades seria mais vantajosa do que o desconto no preço. Quando a empresa opera com restrições não conseguindo produzir todas as unidades que o mercado demanda, o custo das unidades bonificadas corresponde ao preço de venda. Observa-se que 2,2% dos gestores entendem o custo das unidades bonificadas de forma diferente das alternativas apresentadas, ou seja, como o custo total de fabricação mais o custo de entrega (logística).

## **8. Como o cliente entende o benefício econômico das unidades recebidas como bonificação**

Dentre os 91 *controllers* respondentes, 80,2% acreditam que o cliente avalia o benefício econômico das unidades bonificadas como sendo o preço de venda dos produtos recebidos. Esse entendimento está em linha com os principais objetivos que se busca atingir

com a política da bonificação em produtos eleitos pelos gestores de marketing; (a) agregar valor à venda e facilitar a negociação com o cliente e (b) fidelização de clientes. Um percentual menor de gestores (11%) acredita que o cliente avalia o benefício econômico das unidades recebidas em bonificação como o custo total de fabricação dos produtos, 5,5% como sendo somente o custo variável dos produtos e ainda 3,3% como o custo total de fabricação mais despesas.

### **9. Pontos negativos da política de bonificação em produtos**

Não existe um consenso entre os 91 *controllers* com relação aos pontos negativos da política de bonificação em produtos. Com relação à afirmação que ‘não tem nenhum ponto negativo relevante’, 39,6% concordam, 42,8% discordam e 17,6% nem concordam nem discordam. Com relação à afirmativa que ‘o ponto negativo é que a imagem do produto fica prejudicada no mercado’, 14,3% concordam, 72,5% discordam e 13,2% nem concordam nem discordam. No que diz respeito à afirmativa de que ‘o ponto negativo é que as quantidades de produtos bonificados matam vendas futuras’, 36,2% concordam, 38,5% discordam e 25,3% nem concordam nem discordam. Alguns gestores apresentaram adicionalmente outros pontos negativos que não os mencionados no questionário tais como ‘o aumento da oferta de produtos no mercado’, ‘o aumento dos impostos para a empresa’, ‘a não transferência do benefício para o consumidor final’ e ‘a maior probabilidade do cliente praticar vendas informais’.

### **10. Características do produto para que este seja objeto de política de bonificação**

Considerando-se apenas o critério “concorda totalmente”, não houve nenhuma característica que se destacasse. Considerando-se conjuntamente os dois critérios “concorda totalmente” e “concorda”, as características tidas como as mais importantes foram: (a) o produto compete com muitos produtos concorrentes (71,4%); (b) ter consumo rápido (55%); (c) capacidade de produção acima da demanda de mercado (48,4%). As características listadas com menor grau de concordância foram: (d) não existe fidelidade dos clientes ao produto (35,2%); (e) baixo custo total de produção (34,1%); (f) baixo custo variável de produção (33%); (g) o produto tem pequena margem de lucratividade (16,5%). Foram apresentadas ainda outras características pelos gestores, que se configuram mais como situações de mercado do que como características dos produtos, ‘operação que caracterize venda incremental’, ‘a introdução do produto em novos mercados ou em novos clientes’, ‘necessidade de aumentar distribuição’, ‘prazo de validade expirando’, ‘mudança de modelo ou de versão’.

### **11. Como a empresa calcula os custos dos produtos**

Para essa questão foram admitidas respostas múltiplas totalizando 113 respostas. Desse total, 44,2% de respostas assumem que a empresa calcula os custos dos produtos pelo custo de fabricação do produto (critério legal/fiscal). Essa resposta está em linha com o que os gestores entendem ser o custo das unidades bonificadas para a empresa. Um número significativo de respostas (23%) indica o custo total mais despesas, ou seja, além dos custos de fabricação são rateadas aos produtos as despesas administrativas, comerciais e financeiras. Dentre os respondentes, 14,1% indicam a utilização do *Activity Based Costing*. Apenas 12,4% das respostas se referem ao cálculo do custo de matéria-prima, mão-de-obra direta e insumos variáveis e 6,2% ao cálculo do custo do produto pelo custeio variável puro (matérias-primas e insumos variáveis).

### **Resumo dos resultados obtidos**



- 50,5% das empresas adotam tanto a política de desconto no preço como a de bonificação em quantidades;
- 59,3% das empresas adotam a política de bonificação em quantidade de produtos e 40,7% não adotam essa política;
- 35,2% das empresas adotam somente o desconto no preço de venda;
- 5,5% das empresas não adotam nenhuma dessas políticas;
- em 55,6% das empresas a área comercial é quem decide a política a ser adotada;
- 63% das empresas que adotam a política de bonificação em quantidades, operacionalizam essa estratégia através da entrega de quantidade grátis do mesmo produto objeto da venda ou de produto diferente;
- em 82,7% das empresas que adotam a política de bonificação em quantidades, o volume de produto entregue a título de bonificação representa até 5% do faturado;
- as empresas buscam atingir vários objetivos com a política de bonificação em quantidades;
- duas razões explicam a adoção da política de bonificação em vez da política do desconto no preço : 1) maior quantidade de produto é colocada no mercado do que com o desconto em preço diminuindo a participação dos concorrentes ; 2) o custo da bonificação para a empresa é menor do que o custo do desconto no preço;
- 44% dos gestores de controladoria declararam que o custo das unidades bonificadas é o custo total de fabricação dos produtos;
- 80,2% dos gestores comerciais acreditam que o cliente avalia o benefício econômico das unidades bonificadas como sendo o preço de venda;
- não existe um consenso entre os gestores de controladoria com relação aos pontos negativos da política de bonificação em quantidade de produtos;
- as duas principais características de um produto para que este seja objeto da política de bonificação são : 1) o produto compete com muitos produtos concorrentes (71,4%) ; 2) ter consumo rápido (55%);
- no que diz respeito ao cálculo do custo dos produtos, a maior quantidade de respostas (44,2%) dos gestores de controladoria é que a empresa calcula o custo dos produtos pelo custo total de fabricação de acordo com o critério legal. A segunda maior quantidade de respostas (23%) é que o custo do produto corresponde ao custo de produção mais despesas administrativas, comerciais e financeiras.

## 5. Conclusão

A fundamentação teórica apresentada neste trabalho demonstra que o custo do produto bonificado corresponde ao custo variável. Dessa forma, poderia existir uma tendência de se acreditar que, do ponto de vista de resultado da empresa, a política de bonificação seria melhor que a política de desconto no preço. As argumentações teóricas demonstram que o resultado econômico de ambas as políticas são iguais. Para isso é preciso que haja equivalência entre o percentual de bonificação e o percentual de desconto no preço.

O estudo empírico demonstra que mais da metade das empresas da amostra adotam a política de bonificação em quantidade de produtos. Nessas empresas a decisão de desconto de quantidade versus o desconto no preço é tomada pela área comercial sendo que em alguns casos a área de finanças tem algum tipo de participação. Na maior parte das empresas pesquisadas (63%), que adotam a política de bonificação em quantidade de produto, essa estratégia de bonificação é operacionalizada através da entrega de quantidade grátis do mesmo produto ou de produto diferente daquele vendido. É significativo porém o número de

empresas (33,3%) que emprega somente a bonificação em quantidade do próprio produto objeto da venda. Pode-se observar que o volume de produtos bonificados em relação ao total dos produtos vendidos não é muito elevado. Na maior parte dos casos essa relação situa-se na faixa de zero a 5% das vendas.

De acordo com a percepção dos *controllers* a empresa, por meio da política de bonificação em quantidades de produtos, busca atingir vários objetivos simultaneamente, sendo todos considerados igualmente importantes: agregar valor à venda e facilitar a negociação com o cliente; fidelizar clientes; aumentar o volume de venda do período; fixar a marca e ainda expandir a participação no mercado. O principal motivo que incentiva as empresas a adotar a política de bonificação em quantidades, como alternativa à política de desconto no preço, diz respeito ao argumento que um maior volume do produto é colocado no mercado através da política de bonificação do que pela política de desconto no preço, diminuindo a participação dos concorrentes. O segundo motivo percebido pelos gestores é que o custo da bonificação para a empresa é menor do que o custo do desconto no preço. Tendo em vista a fundamentação teórica efetuada neste trabalho, não é correta a percepção de parte dos *controllers* da amostra, de que o custo da bonificação para a empresa é menor do que o custo do desconto no preço. Foi demonstrado que dada a premissa de que um mesmo volume de produtos seja entregue ao cliente, o resultado da decisão de bonificação em quantidades e o resultado do desconto no preço são exatamente iguais.

Grande parte dos *controllers* entende que o cliente não percebe o benefício da bonificação como mais favorável que o benefício do desconto no preço. Por outro lado, quase 80,2% dos respondentes acreditam que o cliente percebe o benefício econômico das unidades bonificadas como sendo o preço de venda dos produtos recebidos. Essa percepção parece tecnicamente correta uma vez que, sem conhecer o custo de produção das unidades recebidas em bonificação, o cliente deve avaliá-las pelo preço de venda das unidades compradas.

Na percepção dos gestores comerciais, as duas características principais do produto para que o mesmo seja objeto de bonificação em quantidades são que o produto esteja competindo com muitos produtos concorrentes e que tenha consumo rápido. Não existe um consenso entre os *controllers* com relação aos pontos negativos da política de bonificação em produtos; nenhuma das alternativas apresentadas foi considerada importante.

Do ponto de vista dos custos, a indicação majoritária dos *controllers* é que a empresa calcula os custos dos produtos pelo custo total de fabricação através do critério legal. Esses gestores de maneira coerente acreditam que esse valor corresponde ao custo das unidades dadas como bonificação.

## 6. Referências Bibliográficas

- ARCELUS, F.J.; Shah, NITA H.; SRINIVASAN G. *Retailers's response to special sales : price discount vs. trade credit*. Omega, volume 29, issue 5, p. 417-428, 2001.
- FARHAMGMHER, Minoo; BRITO, Pedro Quelhas. *As promoções de venda: definições, teoria e a percepção dos gestores*. Revista Portuguesa de Marketing, ano 1, número 4, p. 35-42, 1997.
- FRIEDMAN, Hershey H. ; LEWIS, Barbara Jo. *Dynamic pricing strategies for maximizing customer satisfaction*. The National Public Accountant, volume 44, issue 1, p. 8-9, 1999.

- GOLDRATT, Eliyahu M. *A Síndrome do Palheiro: Garimpando Informação Num Oceano de Dados*. São Paulo, Educator, 1992.
- GUERREIRO, Reinaldo; ANGELO, Claudio Felisoni de. *Modelo de decisão de preços e rentabilidade sob a base conceitual de gestão econômica (Gecon)*. São Paulo, Revista de Contabilidade do CRC-SP, p. 34-42, junho, 1999.
- GURNANI, H. *A study of quantity discount pricing models with different ordering structures : order coordination, order consolidation, and multi-tier ordering hierarchy*. International Journal of Production Economics, volume 72, issue 3, p. 203-225, 2001.
- HORNGREN, Charles T. *Cost accounting: a managerial emphasis*. New Jersey, Prentice-Hall, Inc. Englewood Cliffs, 3<sup>a</sup> ed., 1972.
- JOHNSON, Michael D.; HERRMANN, Andreas; BAUER, Hans H. *The effects of price bundling on consumer evaluations of product offerings*. International Journal of Research in Marketing, volume 16, issue 2, p. 129-142, 1999.
- KASS, Philippe. *The Rise Of Discount: How to survive the profit squeeze*. British Food Journal, volume 96, number 2, p. 18-32, 1994.
- KOPALLE, Praveen K.; MELA, Carl F.; MARSH, Lawrence. *The dynamic effect of discounting on sales: empirical analysis and normative pricing implications*. Marketing Science, volume 18, issue 3, p. 317-332, 1999.
- MARTINS, Eliseu. *Contabilidade de custos*. São Paulo, Atlas, 9<sup>a</sup> ed., 2003.
- MONROE, Kent B.; COX, Jennifer L. *Pricing practices that endanger profits*. Marketing Management, volume 10, issue 3, p. 42-46, 2001.
- MUNGER, Jeanne Lauren ; GREWAL, Dhruv. *The effects of alternative price promotional methods on consumers' product evaluation and purchase intentions*. Journal of Product and Brand Management. volume 10, number 3, p. 185-197, 2001.
- NOREEN, Eric; SMITH, Debra ; MACKEY, James T. *The theory of constraints and its implications for management accounting*. Great Barrington, The North River Press Publishing Corporation, 1995.
- ONG, Beng Soo ; HO, Foo Nin ; TRIPP Carolyn. *Consumer perceptions of bonus packs : an exploratory analysis*. Journal of Consumer Marketing, volume 14, number 2, 1997.
- REITER, J. *What a deal !More processors are using value-style packaging to gain a competitive edge*. Dairy Foods Magazine, 95, 2, 62-5, 1994.

## **Anexo I – Questionário**

### **1. No tocante a descontos, que estratégias comerciais a sua empresa adota (uma única resposta):**

- (a) Somente desconto no valor do preço de venda do produto;
- (b) Somente oferece bonificação em quantidades de produtos;
- (c) Adota ambas estratégias;
- (d) Não adota nenhuma dessas estratégias;

**Se sua resposta à primeira questão for (a) ou (d), pule para a questão 7.**

### **2. Que área decide, na sua empresa, sobre o desconto em quantidade ‘versus’ desconto em preço (uma única resposta) :**

- (a) Marketing;
- (b) Finanças;
- (c) Ambas as áreas;
- (d) Outra (por favor, especifique):\_\_\_\_\_.

**3. Na sua empresa, a estratégia de bonificação em quantidade de produtos se materializa (uma única resposta) :**

- (a) Através de quantidades grátis do mesmo produto objeto da venda;
- (b) Através de quantidades grátis de produto diferente do produto vendido;
- (c) Adota ambas estratégias.

*As três questões seguintes (4, 5 e 6) somente devem ser respondidas caso sua empresa, ainda que parcialmente, adote a bonificação em quantidade do mesmo produto.*

**4. No caso dos produtos objeto da política de bonificação, o volume físico de produto entregue a título de bonificação tem representado :**

- (a) Até 5% da quantidade de produto faturado;
- (b) Entre 6% e 10%;
- (c) Entre 11% e 20%;
- (d) Entre 21% e 40%;
- (e) Acima de 40%.

**5. Atribua notas de 5 a 1 para cada um dos objetivos que a empresa pretende atingir com a política de dar bonificação em produtos, considerando os seguintes critérios :**

5 = concorda totalmente ; 4 = concorda ; 3 = não concorda nem discorda ; 2 = discorda ; 1 = discorda totalmente.

- (a) Aumento da participação de mercado (market share);
- (b) Aumento no volume de vendas de período específico;
- (c) Aumento do lucro do período específico;
- (d) Redução de custos;
- (e) Fidelização de clientes;
- (f) Fixação da marca;
- (g) Desova de estoque (estoque excessivo);
- (h) Venda rápida de produtos com prazo de validade vencendo;
- (i) Não denigir a imagem do produto vendido;
- (j) Agregar valor à venda e facilitar a negociação com o cliente;
- (k) Outro (por favor, especifique) : \_\_\_\_\_.

**6. Qual é o principal motivo para a sua empresa dar bonificação em unidades de produto, em vez de desconto no preço (uma única resposta) :**

- (a) Custo da bonificação para a empresa é menor do que o custo do desconto no preço;
- (b) Cliente percebe a bonificação como mais vantajosa do que o desconto no preço;
- (c) Maior volume do produto é colocado no mercado do que com o desconto no preço, diminuindo a participação dos concorrentes;
- (d) Outro (por favor, especifique) : \_\_\_\_\_.

**7. Na sua percepção o ‘custo’ das unidades de produtos bonificadas para a empresa é (uma única resposta) :**

- (a) Custo total de fabricação dos produtos (material direto, mão-de-obra e gastos indiretos de fabricação);
- (b) Custo total de fabricação mais despesas (administrativas, financeiras e de vendas);
- (c) Somente o custo variável do produto( material direto e mão-de-obra direta);
- (d) O preço de venda do produto;

(e) Outro (por favor, especifique) : \_\_\_\_\_.

**8. Na sua opinião o cliente entende o ‘benefício econômico’ das unidades recebidas em bonificação valorizadas como (única resposta):**

- (a) Custo total de fabricação dos produtos recebidos;
- (b) Custo total de fabricação mais despesas dos produtos recebidos;
- (c) Somente o custo variável dos produtos recebidos;
- (d) O preço de venda dos produtos recebidos;
- (e) Outro (por favor, especifique) : \_\_\_\_\_.

**9. Atribua notas de 5 a 1 para os pontos negativos da utilização da política de bonificação em produtos, considerando os seguintes critérios :**

5 = concorda totalmente ; 4 = concorda ; 3 = não concorda nem discorda ; 2 = discorda ; 1 = discorda totalmente.

- (a) Não tem nenhum ponto negativo relevante;
- (b) O ponto negativo é que a imagem do produto fica prejudicada no mercado;
- (c) O ponto negativo é que as quantidades de produtos bonificados ‘matam’ vendas futuras;
- (d) Outro ( por favor, especifique) : \_\_\_\_\_.

**10. Atribua notas de 5 a 1 para as características de um produto para que este seja objeto de política de bonificação, considerando os seguintes critérios :**

5 = concorda totalmente ; 4 = concorda ; 3 = não concorda nem discorda ; 2 = discorda ; 1 = discorda totalmente.

- (a) Ter consumo rápido;
- (b) Capacidade de produção acima da demanda de mercado;
- (c) Baixo custo unitário total de produção;
- (d) Baixo custo unitário variável de produção;
- (e) O produto compete com muitos produtos concorrentes;
- (f) O produto tem pequena margem de lucratividade;
- (g) Não existe fidelidade dos clientes ao produto;
- (h) Outro ( por favor, especifique) : \_\_\_\_\_.

**11. A empresa calcula os custos dos produtos da seguinte forma (são admitidas respostas múltiplas) :**

- (a) Pelo custo de fabricação do produto - custeio legal/fiscal;
- (b) Pelo custo total, ou seja, além do custo de fabricação são rateadas aos produtos as despesas administrativas, comerciais e financeiras;
- (c) Pelo custeio variável, ou seja, no custo do produto só entram os custos de matérias-primas e insumos variáveis;
- (d) Pelo custo de matéria-prima, mão-de-obra direta e insumos variáveis;
- (e) ABC – Activity Based Costing;
- (f) Outro método (por favor especifique) : \_\_\_\_\_.