

PRICING NO MERCADO FINANCEIRO

*Henrique Manuel Pimentel Reis**

*Maria Teresa Gomes Valente da Costa***

RESUMO

Dada a importância da variável preço no desenvolvimento dos negócios nas economias monetarizadas e a sua relevância no mercado financeiro apresentamos, recorrendo-nos das análises de alguns autores, alguns conceitos sobre a mesma e continuamos o trabalho relacionando-a com diversos aspectos da gestão, nomeadamente o planeamento, a relação entre a formação do preço e a estrutura de custos, a importância da análise da sensibilidade do mercado à política de pricing e o impacto desta variável na competitividade. O artigo desenvolve-se depois na perspectiva da relação entre o pricing e a gestão na óptica do marketing, apontando algumas estratégias de política de preço, e a relação desta com a segmentação e o ciclo de vida do produto. Dado que a literatura específica sobre pricing no mercado financeiro não é extensa concluímos com algumas considerações próprias sobre o tema.

PALAVRAS-CHAVE

Pricing; Custos; Mercado; Competitividade; Estratégia; Segmentação.

SUMÁRIO

- 1. Introdução*
- 2. Conceito de Preço*
- 3. Planeamento e Política de Preços*

* Mestre em Gestão/Docente/Escola Superior de Ciências Empresariais/Instituto Politécnico de Setúbal
hreis@esce.ips.pt

** Mestre em Gestão/Docente/Escola Superior de Ciências Empresariais/Instituto Politécnico de Setúbal
tcosta@esce.ips.pt

4. *Política de Preços e Definição de Custos*
5. *Análise da Sensibilidade do Mercado ao Preço*
6. *Preço e Competitividade*
7. *Estratégias de Preços*
8. *Políticas de Preços e Segmentação*
9. *Política de Preços e Ciclo de Vida do Produto*
10. *Considerações Finais*

1. INTRODUÇÃO

A política de preços de qualquer empresa, em qualquer sector de actividade, é considerada por muitos como a variável chave nas economias de mercado, dado que se trata de um item que influencia os salários, os rendimentos, os juros, os lucros e o nível de negócios. O preço de um produto influencia e é influenciado pelos preços dos factores de produção, sejam eles trabalho, capital, terra ou tecnologia, tornando-se um regulador do sistema económico, ao condicionar a afectação destes mesmos factores de produção aos diversos fins prosseguidos na economia. Salários mais elevados atraem factor trabalho, juros mais elevados atraem factor capital, e assim sucessivamente. Em sequência parece-nos evidente que o tema merece realce no mercado financeiro, dado que os produtos financeiros estão naturalmente inseridos neste conjunto de inter-relações, com o facto atractivo de serem eles próprios reguladores da liquidez do mercado. Tendo em atenção a literatura existente abordando a especificidade do tratamento desta variável no referido âmbito do mercado financeiro é relevante produzir um contributo que sintetize os aspectos mais significativos do tema.

Face à pesquisa bibliográfica e começando por apresentar algumas opiniões sobre o conceito de preço, o presente trabalho vai-se desenvolvendo numa perspectiva de relacionamento do pricing com outros aspectos da gestão empresarial, com algum ênfase na vertente específica do Marketing, indo desde a ligação com o planeamento, até à sua ponderação nas diferentes fases da vida do produto, passando pelos aspectos ligados à competitividade e à segmentação, visando realçar as políticas e estratégias de preço mais conhecidas.

2. CONCEITO DE PREÇO

Diz-nos Antunes (1994) que os factores do Marketing não baseados no preço têm uma importância crescente, mas aquele continua a desempenhar um papel muito relevante na competitividade das instituições financeiras. De acordo com o mesmo autor, o desafio dos gestores ou dos responsáveis do Marketing no que concerne ao pricing no mercado financeiro, ou seja, à definição do conjunto de preços dos produtos e serviços financeiros a comercializar, é que aquele permita estabelecer uma correlação adequada, por parte do mercado-alvo, entre o preço e as contrapartidas oferecidas, e, em simultâneo, conduza a um volume de negócios que se coadune com o objectivo definido quando da concepção da estratégia a implementar. Channon (1995), refere que o preço é o factor determinante do rendimento, dado que as outras variáveis do marketing-mix influenciam os resultados pelo lado dos custos. Esta teoria parece-nos redutora, dado que não mede os impactos das restantes variáveis no volume de negócios, mas realça a importância do preço. A teoria económica relaciona os conceitos de preço, valor e utilidade. A utilidade corresponde ao atributo do bem ir ao encontro da satisfação da necessidade que leva ao seu consumo. O valor relaciona-se com a medida de riqueza atribuída ao bem para que ele se possa trocar por outros e, consequentemente, tenha mercado. O preço é a expressão do valor através da definição quantitativa do meio de pagamento.

De acordo com Antunes (1994), o factor preço afecta três vectores importantes em qualquer organização, nomeadamente as que têm fins lucrativos, em que se englobam as instituições financeiras, sendo, aliás, o mercado financeiro, dos mais sensíveis àquele parâmetro. Os três vectores são (1) a receita e em sequência a rentabilidade, (2) o facto de ser uma ferramenta de competitividade, que permite explorar oportunidades de mercado, e, finalmente, (3) o contributo para o posicionamento do produto perante o mercado-alvo. O mesmo autor destaca que, nos serviços financeiros, a percepção por parte do cliente do justo preço e da sua correlação com o custo e as vantagens do produto é normalmente difícil, fruto da evidente intangibilidade daqueles. Channon (1995), refere que os objectivos da política de preços podem basear-se (1) na maximização do lucro corrente, (2) na procura da posição de líder do mercado, (3) na intenção de assumir a liderança em termos de qualidade do produto ou (4) na tentativa de se manterem no mercado, nomea-

damente em situações de excesso de cobertura bancária. Para Kurtz e Clow (1998), a política de preços tem subjacente (1) a maximização dos lucros, (2) a maximização do volume de negócios, (3) a maximização da quota de mercado ou (4) a paridade concorrencial.

Reidenbach (1992), considera que o preço é um factor que tem vindo a ganhar importância no mercado financeiro, tornando-se uma componente crítica do marketing-mix na maioria das instituições financeiras. Fruto da crescente complexidade dos mercados e, apesar da evolução tecnológica e da concepção cada vez mais sofisticada de produtos e serviços financeiros, é consideravelmente alta a probabilidade de rápida imitação de produtos e serviços com preços mais competitivos.

Refira-se, a título de exemplo, que em Portugal a última década do século transacto foi caracterizada, no sistema financeiro, por grande turbulência, com a alteração da relação corporativista dos bancos, em que todos eles, ou quase todos, eram propriedade de um único accionista, o Estado, actuando de forma concertada no mercado, sobretudo em termos de factor preço, e passaram para uma relação de efectiva concorrência, com preocupações de penetração de mercado e conquista de clientela.

Reidenbach (1992), ao realçar a importância do factor preço afirma que, caso o pricing da instituição resulte numa ou numa decisão errada, todo o esforço de Marketing já desenvolvido, por muito correcta que tenha sido a linha de trabalho até aí prosseguida, será infrutífero ou irremediavelmente perdido.

Podemos concluir de Reidenbach (1992), e de Channon (1995), que a concepção e desenvolvimento do produto ou serviço financeiro, bem como a sua distribuição, são a criação de valor para o cliente por parte da empresa. A comunicação consiste em informar aquele desse valor. O preço é o factor de retorno, isto é, a compensação para a empresa por oferecer o produto/serviço valorizado pelo cliente. O retorno está, assim, transformado em proveito.

O preço é também a recompensa ou recuperação do esforço de investimento realizado no planeamento da acção de marketing. Defendem os mesmos autores que é necessário que se distinga uma política de preços direccionada para o desenvolvimento do produto de outra direccionada para a satisfação do cliente.

Reidenbach (1992), afirma que a primeira se baseia no modelo custos/benefícios e conduz a que o preço seja definido quando a concepção

e desenvolvimento do produto estão concluídos, de modo a garantir a cobertura de custos variáveis, parte dos custos fixos e projectando um determinado volume de negócios, que garanta uma margem de remuneração para a empresa, a qual terá de ser minimamente satisfatória, permitindo a viabilidade económica.

Em contrapartida a política de preços baseada na satisfação do cliente é orientada para que as fases de desenvolvimento do produto ou serviço sejam determinadas pelo montante que o cliente está disposto a pagar pelo mesmo, o que implica que a concepção deste tenha em atenção o preço-alvo de forma a permitir obter um lucro efectivo. O pricing é uma componente importante e indispensável do processo, e não uma decisão pós-facto.

3. PLANEAMENTO E POLÍTICA DE PREÇOS

Considerando que a aproximação que é relevante para a abordagem da definição da política de preços é aquela que se orienta para o cliente, tornando-se parte integrante do ciclo operacional, podemos sintetizar as fases do processo conforme Reidenbach (1992):

- avaliar a sensibilidade do cliente ao preço;
- avaliar os custos de desenvolvimento;
- projectar o volume de negócios;
- determinar os atributos do produto;
- seleccionar os segmentos do mercado/alvo.

De acordo com Kurtz e Clow (1998), os clientes procuram estabelecer padrões de percepção do valor do serviço com base na experiência passada, nas alternativas de mercado, nas transferências de custos e nas necessidades pessoais, devendo ser estes os factores a ponderar pelas instituições financeiras na concepção e implementação da sua política de preços. Já em Cobra e Zwarg (1987), se lia que a variável preço pode ser subjectiva na apreciação que o mercado faz no tocante à qualidade dos produtos/serviços oferecidos por uma instituição financeira, dado que a correlação preço/qualidade nem sempre é positiva, dependendo da decodificação feita pelo cliente, o que vem ao encontro da afirmação acima de que os clientes estabelecem padrões de valor que podem surgir com base na experiência passada e na imagem que formaram da organização em causa.

Muitas são, nos tempos que correm, as instituições financeiras que

incluem na equipa de técnicos de Marketing, independentemente do estatuto interno do respectivo departamento, analistas de políticas de preços, visando uma interligação analítica que conduza ao objectivo de lucro projectado. Torna-se indispensável que esta política de preços resulte num documento escrito que tenha em consideração o pricing dos novos produtos, dos produtos existentes e dos produtos baseados em solicitações específicas de clientes relevantes ou potencialmente relevantes. Deve ainda ter em conta, a descontinuação de produtos, a definição de margens de comercialização para produtos específicos com estruturas de custos relevantes e métodos de gestão dos preços em caso de negociação sustentada com o cliente. A existência de uma abordagem coerente e sustentada dos diversos segmentos de mercado, em que a empresa actua, obriga a que sejam explicitados os diversos procedimentos para cada produto e/ou serviço face ao seu mercado específico.

A perspectiva subjacente é que se deve ter em atenção que os Bancos não devem definir políticas de preços visando imitar os seus concorrentes, mas sim combinando as suas características próprias com as diversas realidades do mercado e estudando o posicionamento da concorrência. A monitorização do processo de pricing passa igualmente pela análise periódica, a qual deve, no mínimo, ser mensal, debruçando-se sobre os relatórios referentes a volume de negócios e nível de resultados líquidos, de forma a permitir atempadas e importantes intervenções correctivas sempre que se considere que a política de preços não está a contribuir para o objectivo delineado.

4. POLÍTICA DE PREÇOS E DEFINIÇÃO DE CUSTOS

Sendo certo que os preços devem ser definidos tendo em atenção o mercado-alvo, não deixa de ser relevante que se consiga com os mesmos cobrir a estrutura de custos e remunerar o capital, razão porque é indispensável precisar a terminologia referente àqueles. Esta terminologia não varia muito da utilizada em todas as actividades industriais, o que se compreende, face à similitude da aplicação de análises financeiras e suas conclusões. Guiltinan e Paul (1983), já chamavam a atenção para este tema, falando em estrutura de formação do lucro. Torna-se assim relevante efectuar a análise da estrutura de custos, porque esta tem repercussões nas decisões de marketing. As opções de alteração no preço ou na composição, leia-se qualidade, dos produtos/serviços

devem assentar no conhecimento das possibilidades de rendibilizar a oferta destes últimos. Em Lendrevie et al. (1992), refere-se que a definição do preço de venda com base na cobertura dos custos e a geração de uma margem de lucro é um método tradicional, salientando-se que em muitas situações a estrutura de custos do produto não é bem conhecida. Esta é uma questão chave na indústria financeira. Channon (1995), refere que tem sido crítico para o sector bancário aperfeiçoar o cálculo dos custos de estrutura. Segundo este autor a aplicação da lei de Pareto leva a que se conclua que cerca de 85% dos custos com origem na área administrativa, processamento de dados e acções de marketing são fruto de cerca de 15% do volume total de depósitos, dado que a maioria das contas bancárias têm saldos baixos e muitos movimentos. De forma a enquadrar conceptualmente a relação preço/custos apresentamos algumas das principais categorias de custos, recorrendo-nos, essencialmente, dos contributos de Horngren et al. (2000), escritos na perspectiva de dar ênfase à ligação entre a contabilidade e a gestão:

Custos Fixos

Estes custos constituem o conjunto que se mantém inalterado face ao volume de serviços ou produtos que são comercializados, sendo suportados na sua totalidade mesmo que a actividade seja suspensa, tornando-se a sua rendibilização indispensável na ponderação da política de preços.

Custos Semi-Variáveis

Este conjunto de custos apresenta alguma variabilidade mas esta não é proporcional às variações do volume de negócios, efectuando-se por patamares deste último, isto é, são constantes dentro de determinados limites do nível de actividade, mas quando os acréscimos deste ultrapassam certos valores existe alguma variação positiva de custos semi-variáveis. Investimentos em equipamento informático ou em desenvolvimento de software são um bom exemplo de fontes de custos deste tipo.

Custos Variáveis

São os custos que variam directamente com o volume de negócios, existindo uma estrita correlação entre as variações de ambos e sempre de sinal igual. Sendo certo que no longo prazo todos os custos são variáveis, no horizonte temporal de qualquer política de preços estas três categorias devem ser bem definidas.

Custos Incrementais

Estes custos reportam aos gastos a suportar pela empresa com a implementação de uma decisão, sendo exemplo dos mesmos a decisão de aumentar o nível de empréstimos a um cliente, o que implica custos de afectação, dos recursos captados, a uma determinada operação de financiamento.

Custos de Oportunidade

Trata-se de custos de opção, ou seja, sempre que um Banco decide emprestar um determinado montante a um cliente em detrimento de o afectar a uma outra alternativa, como seja uma aplicação no Mercado Monetário Interbancário, deixa de ter um ganho nesta, visando um ganho maior na primeira.

Custos Directos

São os custos que podem ser directamente imputados a um produto ou serviço, dado que a sua existência está intimamente ligada à concepção, produção ou comercialização de um produto ou serviço financeiro específico.

Custos Indirectos

Por contraposição aos custos acima referidos, os custos indirectos estão associados a mais que um produto ou serviço financeiro, sendo difícil a sua imputação por parcelas a qualquer um daqueles, embora se possa, por vezes, definir um conjunto de produtos que geram aquele custo e fazer imputações com base em critérios pré-definidos, sempre passíveis de conterem alguma margem de erro.

Custo Total

Finalmente o custo total, que não é mais do que o somatório de todos os custos, podendo falar-se em custo total de um produto/serviço financeiro, ou de um conjunto de produtos/serviços, ou de todos os produtos/serviços comercializados pela instituição financeira. O custo total por produto pode ser apresentado com ou sem a inclusão de imputações de custos indirectos, sendo certo que estes têm de ser tidos em linha de conta pela política de preços do Banco, dado que têm de ser igualmente cobertos pela margem de comercialização.

5. ANÁLISE DA SENSIBILIDADE DO MERCADO AO PREÇO

A medição da sensibilidade do cliente aos preços é factor primordial na implementação da política de pricing de uma instituição financeira,

nomeadamente porque uma variação positiva destes poderá ter efeitos negativos no volume de negócios e vice-versa em caso de diminuição dos preços. Conforme Lovelock et al. (1999), a gestão da relação entre o nível da procura e o nível de preços tem de ser feita numa perspectiva dinâmica, compatibilizando a frequência de compra com o nível de retorno projectado.

Há que concluir da compensação entre as duas variações, de sinal contrário, no nível de lucros, de forma a verificar o ajustamento das compensações efectuadas, ou seja, apercebermo-nos da elasticidade procura/preço do mercado ou mercados-alvo. A elasticidade procura/preço varia de produto para produto, e de mercado para mercado, mas é relativamente consistente dentro de cada grupo.

Ritter (1988), destaca seis factores que afectam claramente a sensibilidade do mercado-cliente aos preços:

Grau de Diferenciação do Produto

Quanto maior for o grau de diferenciação menor é a elasticidade relacionada com o preço, seja a diferenciação tangível ou intangível, sendo certo que na indústria financeira a diferenciação é, normalmente, intangível.

A diferenciação no produto ou serviço financeiro assenta com frequência na comunicação ao cliente. O Banco deve procurar que o cliente tenha a percepção de que existe uma vantagem efectiva no produto ou serviço, que permite uma diferenciação significativa. A percepção é então transformada numa realidade, mesmo quando, e tal acontece muitas vezes, tal diferenciação é, face a produtos da concorrência, quase inexistente.

Oferta de Sucedâneos

A disponibilidade de produtos substitutos ou sucedâneos no mercado influencia a elasticidade procura/preço dado que os clientes podem alargar o leque de opções a diversos fornecedores de serviços, isto é, a concorrência entre Bancos joga a favor daqueles.

Sobretudo na Banca de Conveniência a sensibilidade ao preço é fortemente penalizadora das instituições financeiras que não cuidarem correctamente da definição da sua política de preços. No mercado financeiro a existência de produtos substitutos coincide, salvo raras excepções, com a clara intenção de se assegurarem vários segmentos de mercado, com políticas de preço diferenciadas, embora satisfazendo necessidades similares.

Dimensão da Despesa

Quanto mais elevado for o valor a pagar pelo cliente, normalmente associado à qualidade, sofisticação ou montante da operação financeira em causa, maior será a sensibilidade que o cliente terá em reacção ao preço pedido e maior será a tendência para tentar negociar aquele. Naturalmente que valores de despesa mais elevados pesam mais no orçamento ou no rendimento de cada cliente e, mesmo que bem correlacionados com o produto financeiro em causa, levam a uma reacção mais acentuada.

Dimensão da Relação com o Cliente

Um outro factor que influencia a reacção do cliente ao preço que lhe é proposto ou apresentado é a variabilidade de serviços financeiros que o mesmo utiliza numa instituição financeira, sendo certo que, por um lado, a relação mais íntima conduz a uma maior maleabilidade do cliente, mas, por outro lado, leva a que este seja mais exigente na negociação e conduz o Banco a compreender que quanto maior o envolvimento mais tem a perder com a saída do cliente para a concorrência.

Exclusividade do Produto ou Serviço

Quando uma instituição financeira consegue lançar num mercado-alvo um produto ou serviço financeiro que lhe é exclusivo ou, pelo menos, consegue passar a mensagem de que existe exclusividade através de uma boa comunicação de Marketing, então a elasticidade em relação ao preço diminui, situação que é potenciada se o Banco conseguir transmitir aos seus clientes uma imagem de prestígio.

Rotação da População Alvo

Finalmente o factor relacionado com a dimensão populacional do mercado, dado que se conclui, segundo especialistas do mercado bancário, que é difícil um cliente habituar-se a trabalhar com uma instituição financeira e mudar de fornecedor de serviços sem uma forte razão que o impulse a tal.

A estabilidade populacional reduz a sensibilidade ao preço em favor da habituação à instituição financeira, o que conduz a que os primeiros Bancos a instalarem-se numa região têm uma vantagem comparativa relevante face a futuros competidores.

Dos factores apresentados, Ritter (1988), refere dois como aqueles que podem ser fortemente influenciados pelos Bancos, a saber, o grau de diferenciação dos produtos e a dimensão da relação com o cliente, sendo sujeitos relativamente passivos, e obrigatoriamente atentos, nos

restantes factores.

Dar ênfase à qualidade ou exclusividade dos produtos, através de uma boa comunicação de Marketing e apostar no cross-selling são as principais armas de fidelização de clientes e combate à sensibilidade destes aos preços.

Em complemento ao exposto há que analisar as dificuldades em estudar a elasticidade preço da procura no mercado financeiro, nomeadamente no dos produtos bancários, sendo possível, segundo Reidenbach (1992), utilizar três metodologias.

A análise directiva que consiste em basear a sensibilidade dos clientes à variação dos preços na expectativa subjectiva dos analistas e gestores de cada instituição financeira, através da valorização de um conjunto de itens que são classificados de acordo com uma escala pré-definida, e que visa que o Banco se recorra da experiência e contacto dos seus quadros técnicos e directivos com o mercado para definir hipóteses de respostas da procura à variação dos preços.

A análise histórica que tem como orientação a recolha de dados estatísticos referentes a todas as alterações de preço efectuadas no produto ou serviço financeiro, em estudo, nos últimos “n” anos, e correlacioná-la com as variações de volume de negócios, nomeadamente recorrendo-se de modelos de regressão linear simples.

Finalmente a investigação prática sobre a sensibilidade ao preço que consiste em realizar frequentes testes de mercado em que os serviços e produtos são comercializados a diferentes preços e se vai registando a resposta dos clientes às variações efectuadas, sendo certo que na indústria financeira é muito difícil conseguir que os clientes, sem saberem que estão a ser testados, regressem à instituição financeira depois de terem recusado um serviço por um determinado preço.

6. PREÇO E COMPETITIVIDADE

Refere Antunes (1994) que a teoria económica da elasticidade preço/procura é confirmada pela análise do break-even, não sendo expectável que, em mercados de concorrência aberta, as instituições financeiras retirem lucros supranormais de produtos ou serviços similares durante muito tempo, dado que a natural tendência da conjugação de forças da lei da procura e da oferta levará à rápida anulação de vantagens pontuais no factor preço.

O mesmo autor reporta-se, normalmente, à relação inversa entre preço e volume de negócios, as variáveis que traduzem a capacidade de o negócio rendibilizar a estrutura de custos fixos, para sintetizar as quatro tipologias mais prováveis de evolução da elasticidade preço/procura, ou seja:

- uma relação inversa absolutamente linear;
- uma relação de curva em “U”;
- uma relação de curva em “U” invertido;
- uma curva progressivamente decrescente.

A primeira e a última das situações referidas são facilmente compreendidas e resultam de mercados muito competitivos em que a relação entre o factor preço e a procura é extremamente volátil. Já o caso da relação em curva “U” ocorre em mercados onde a partir de determinado ponto a racionalidade da ligação preço/valor percebido do produto se altera para uma relação especulativa em que se acredita que a valorização tem consistência e a reacção ao aumento de preços se reduz consideravelmente.

Diz Antunes (1994), que a relação em curva “U” invertida também é plausível em situações de comercialização de produtos ou serviços acompanhadas de fortíssimos investimentos em comunicação de Marketing. Este autor conclui por esta via simples que a concorrência tem forte impacto na definição da política de preços de uma instituição financeira e resulta num mecanismo de ajustamento da elasticidade preço da procura.

Ritter (1988), vai mais além nesta análise e considera que um primeiro passo consiste na definição do mercado relevante, como via para identificar os concorrentes e as estratégias de pricing a implementar.

A definição do mercado relevante encerra alguma complexidade analítica fruto da multiplicidade de opções que surgem para os binómios produto/mercado geográfico, e que variam de Banco para Banco. Não aprofundando significativamente este ponto do trabalho, que conduz ainda à segmentação de mercado dentro de cada binómio definido, o importante é perceber que, em sequência desta fase do processo de procura da melhor política de preços a adoptar, se tem de identificar os concorrentes e enquadrá-los de acordo com diversas tipologias.

Ritter (1988), caracteriza quatro tipologias de concorrentes em termos de comportamento face à variável preço, (1) líderes, (2) cooperantes, (3) adaptáveis e (4) oportunistas.

Os líderes são aqueles que sobressaem como instituição financeira dominante no mercado relevante, detentores de uma quota de mercado significativa, normalmente mais de 50%, os quais definem o preço de mercado e lideram as alterações do mesmo, alterações essas que são seguidas pela concorrência. Só podemos falar verdadeiramente em líder se a sua capacidade para obrigar a concorrência a segui-lo nas modificações de preço for efectiva, sejam as alterações de sinal positivo ou negativo.

Os cooperantes são aqueles concorrentes que detêm, em média, uma quota de mercado de cerca de 20% e cujo objectivo da sua política de preços é o de manter essa mesma quota de mercado, pelo que as alterações no seu pricing limitam-se a ser respostas às acções tomadas pelos concorrentes nesta matéria. Não significa isto que todos pratiquem o mesmo nível de preços mas sim que procuram manter os diferenciais dos mesmos dentro de determinada banda de variação. Por outro lado, os cooperantes têm consciência de que poderiam ganhar quota de mercado com reduções significativas de preços, mas consideram que a reacção dos concorrentes poderia levar a um resultado líquido que lhes poderia ser adverso, fruto do ajustamento do pricing.

Os adaptáveis são normalmente detentores de pequenas quotas de mercado, rondando no máximo os 10%, e que em termos de política de preços seguem o líder, não significando que praticam valores exactamente iguais, e apresentam um comportamento similar ao dos cooperantes mas com motivações próprias, que consistem em pretenderem sobreviver no negócio, estando conscientes de que as suas decisões não influenciam o pricing do mercado onde actuam.

Finalmente os oportunistas, que procuram estar sempre contra a corrente que flui no mercado, não acompanhando os aumentos de preço realizados pelo líder, nem utilizando uma política de reduções dos mesmos para ganhar quota de mercado. São, normalmente, detentores de pequenas quotas de mercado e relativamente recentes no mercado, pelo que pouco têm a perder com a tomada de posições não alinhadas com a maioria dos concorrentes.

As tipologias acima referidas têm também algum paralelismo com as estruturas de mercado, ou seja, com o facto de se falar em mercados monopolistas, em que é mais natural a existência de um líder a definir a política de preços, ou de mercados oligopolistas, com a existência de um grupo de concorrentes com comportamento cooperante, ou em

mercados fragmentados, onde mais facilmente vemos coexistirem cooperantes e adaptáveis, embora em todos eles possam existir as diversas formas de comportamento acima referidas.

7. ESTRATÉGIAS DE PREÇOS

Antunes (1994) apresenta duas grandes linhas estratégicas para a construção de uma política de preços por parte das instituições financeiras. As estratégias baseadas em competência distintiva e diferenciação de produtos e serviços e as estratégias baseadas na eficiência das operações.

As primeiras dão destaque à capacidade inovadora da instituição financeira, associada ao nível de recursos de conhecimento e à competência técnica dos recursos humanos, sendo típicas de empresas financeiras que comercializam produtos e/ou serviços complexos, com maior incorporação de engenharia financeira, em mercados sofisticados, com clientes culturalmente bem preparados e com elevados padrões de exigência.

As segundas enquadram-se em empresas financeiras que têm investido em sistemas de distribuição assentes nas novas tecnologias, gerando ganhos em eficiência e melhorando a sua curva de experiência, em que existem economias de escala que se reflectem na estrutura de custos e permitem a descida dos preços, que é compensada pelo aumento do volume de negócios, havendo Bancos que conseguem ganhar quota de mercado e outros que se tornam adaptáveis no seu comportamento face ao pricing.

Dentro destas duas grandes linhas de orientação estratégica este autor aponta sete opções para a construção da política de preços de uma instituição financeira. Essa construção pode ser baseada nos custos, no break-even e no impacto nos lucros, no valor de utilização, no mercado, no relacionamento, na penetração do mercado e na desnatação.

Uma política de preços baseada nos custos é uma política de preços orientada para a cobertura da estrutura de custos totais acrescida de uma margem de lucro que é indispensável para rendibilizar o negócio e garantir a sobrevivência da instituição financeira, e tem subjacente a já referida preocupação com o desenvolvimento do produto, sendo certo que, não levando em conta a sensibilidade do mercado à evolução dos preços, a probabilidade de êxito é relativamente baixa. Antunes (1994),

acrescenta que esta metodologia tem ainda a dificuldade, para muitas instituições financeiras, de obrigar a um conhecimento efectivo dos custos por produto, o que normalmente não acontece.

O break-even como suporte da definição dos preços significa que a instituição financeira projecta um determinado nível de lucros e vai procurar uma estrutura de preços que permita um volume de negócios que levará à concretização do objectivo, ou, caso esteja estimado um determinado nível de actividade, então há que assegurar o preço que conduz à rendibilidade desejada.

Em qualquer das situações existe a presunção de que o mercado irá responder positivamente à política de preços que a empresa prosseguir, o que é difícil de acontecer na maioria das situações, sobretudo se houver concorrência significativa para o mesmo produto ou serviço.

No que concerne ao valor de utilização como factor orientador do pricing do Banco, ele significa uma preocupação com a percepção que o cliente tem do valor do produto/serviço em causa, ou seja, o cliente torna-se o foco principal da política de preços. Por outro lado, a comunicação marketing ou a junção de alguns serviços de valor acrescentado passam a ter um papel importante na valorização dos produtos financeiros.

A metodologia de definição de preços com base no mercado, ou seja, a preocupação em referenciar os preços tendo em atenção os concorrentes, pode aplicar-se, essencialmente, a mercados fragmentados, onde, de acordo com o autor, se aposta no lançamento de produtos não inovadores em mercados que estão maduros para a concorrência mas que são novos para o desenvolvimento de negócios da instituição financeira em causa. As pequenas instituições financeiras são normalmente seguidoras do líder e este método torna-se muito comum no mercado bancário, fruto do já referido desconhecimento da estrutura de custos efectiva por produto/serviço.

Relativamente à definição do pricing atendendo ao relacionamento, ou seja, à ligação entre o Banco e o cliente, considerando que existe a possibilidade de efectuar cross-selling, então uma via para rendibilizar a ligação comercial com aquele, para um produto/serviço específico, pode ser definir um preço pouco interessante, da perspectiva da instituição financeira, em termos de realização de uma determinada taxa de lucro, mas que garante a fidelização do referido cliente e conduz ao alargamento do envolvimento deste último, no intuito de garantir que

negócios futuros ou paralelos poderão levar a um resultado global positivo e compensador.

No pricing baseado na penetração de mercado está em causa assegurar uma determinada quota do negócio global, ganhando vantagem tão significativa quanto possível sobre os concorrentes, o que conduz, quando existem várias instituições financeiras a actuar no mercado de forma similar, a uma eventual guerra de preços, sendo os clientes os únicos beneficiados.

Finalmente, falta referir a metodologia que assenta na desnatação do mercado, ou seja, aquela em que uma instituição financeira se propõe a maximizar a rendibilidade de um produto financeiro em todo o segmento de mercado, atraindo todos os clientes com necessidades compatíveis com este produto e que o valorizam em termos de inovação financeira. Tal implica uma qualidade e sofisticação do produto com nível superior ao existente no mercado, que desincentive a entrada de concorrentes, conduzindo a sequentes lançamentos de versões similares do produto, com características menos sofisticadas, e que oferecem preços mais convidativos. Esta política é prosseguida até se cobrir todo segmento-alvo, situação algo complicada no mercado financeiro face à facilidade de imitação dos produtos/serviços financeiros pela concorrência.

Outros autores, como Reidenbach (1992), consideram que o desenvolvimento de uma estratégia de pricing deve ter em atenção o posicionamento dos concorrentes no mercado, ou seja, pautar-se pela caracterização anteriormente apresentada relativamente ao preço e à competitividade. Se estamos perante um líder de mercado que tem vantagem na definição da política de preços, este pode autonomamente elaborar e apresentar os seus preços de mercado, mas tendo em atenção os seguintes aspectos:

- se algum acontecimento enfraquecer financeiramente o líder, nomeadamente um produto financeiro lançado no mercado que se revelou desastroso em termos de rendibilização, então os oportunistas podem explorar a situação pressentindo que o líder não tem condições para responder aos ataques de mercado;
- se uma instituição financeira forte verificar que existe uma oportunidade de mercado num segmento em que não actuava, então pode ser levada a confrontar o líder desse segmento de mercado, dado que o risco que corre, face ao facto de ser um mercado novo para ela, é infe-

rior ao da empresa já ali instalada;

– mas pode ainda acontecer que uma empresa concorrente, mas adaptável, veja a sua situação concorrencial modificar-se através da entrada no seu capital social de um parceiro financeiramente forte e disponível para confrontar situações de guerra de preços no intuito de ganhar quota de mercado.

Debruçando-nos sobre aqueles que são cooperantes em termos de preço versus competitividade, ou seja, aqueles que definem a sua política de preços procurando manter a correlação de forças no mercado, concluímos que a sua estratégia é encontrar vias, directas ou indirectas, mas claras e seguras, de levar os concorrentes a perceber as suas intenções em termos de alterações dos preços praticados, antes da sua implementação, de modo a poderem efectuá-las sem com isso desequilibrarem a referida correlação de forças, até aí existente, e dando oportunidade a que os concorrentes mostrem a sua intenção de seguir a alteração ou manter a postura actual.

Se a instituição financeira se comportar como um adaptável em termos de política de preços, então será de manter a sua postura perante os concorrentes, mas podendo seguir algumas linhas de actuação que lhe dão alguma margem de manobra, nomeadamente, concentrando-se no controlo de custos, de forma a melhorar as margens, diferenciando produtos tanto quanto possível, procurando ganhar imagem em termos de instituição financeira, sub-segmentando alguns segmentos de mercado de forma a definir nichos que lhe sejam vantajosos e encontrando estratégias de especialização que lhe permitam tornar-se líder em pequenos mercados.

Finalmente uma referência para as empresas financeiras que são originariamente oportunistas na definição da sua política de preços, e que tanto podem manter essa postura como tornar-se, por vezes, conforme as conveniências, em adaptáveis aos preços de mercado.

Se em princípio, a sua estratégia é praticar preços baixos em mercados maduros, ou não seguir as alterações de preços em mercados com forte liderança, de forma a ganhar quota de mercado, devem no entanto ter em atenção que:

– em mercados monopolizados esta estratégia é muito difícil de prosseguir, porque o líder monopolista tem força suficiente para a combater e vencer financeiramente tal confronto;

– nos mercados oligopolistas ou nos mercados fragmentados esta

actuação pode ser mais produtiva porque a resposta aos ataques de mercado baseados nos preços pode não ser, e, normalmente não é, tão rápida e concertada como no caso acima, levando a que, enquanto os concorrentes acordam em reagir, em conjunto ou separadamente, a instituição que se comportou como oportunista está a ganhar vantagem no mercado, sendo verdade que num mercado fragmentado essa resposta é ainda mais demorada e dessincronizada, aumentando as hipóteses de êxito da iniciativa de alteração da política de preços.

8. POLÍTICAS DE PREÇOS E SEGMENTAÇÃO

A indústria financeira vê na segmentação de mercados uma forma de empolar ou realçar a diferenciação de produtos, permitindo que algumas instituições consigam desta forma associar alguns segmentos à sua imagem de marca.

Quanto mais uma empresa financeira conseguir realçar o grau de diferenciação dos seus produtos, ou de alguns deles, maior a probabilidade de impor e controlar o preço do(s) mesmo(s) num determinado segmento de mercado. Conforme Lovelock e Wright (1999), se os clientes não percepcionarem diferenças entre as diversas ofertas do mercado irão optar pelo preço mais baixo, e nesta situação diminui a margem de controlo das empresas financeiras na gestão desta variável.

Quanto maior a heterogeneidade de mercado, maiores as hipóteses de se proceder a segmentações do mesmo, com significado prático para a definição das políticas de preços, mais facilmente se criam nichos e mais consistente se torna o desenho de produtos específicos que assegurem o controlo de determinado grupo de clientes.

A segmentação conduz, também, à definição de derivados de um produto/serviço financeiro, em que as alterações são, por vezes, pouco significativas. Podem, no entanto, ser suficientes para ganhar vários segmentos de mercado se o Banco conseguir transmitir uma diferenciação perceptível aos consumidores. Em produtos flanqueados, ou seja, derivados de um original e muito similares ao mesmo, justificam-se preços diferenciados.

É igualmente importante distinguir segmentação de mercado de segmentação de preço, como política de actuação de uma empresa.

A segmentação de mercado tem subjacente encontrar um conjunto de potenciais clientes que se revelam relativamente homogêneos para

justificar a afectação de recursos à conquista do domínio desse mercado, tornado relevante, enquanto que a segmentação de preço implica que se comercialize o mesmo produto em diferentes segmentos de mercado a diferentes preços, implicando um pricing específico por segmento.

Por outro lado, a mesma instituição financeira pode lançar produtos financeiros substitutos entre si, como forma de definir alguma diferenciação entre segmentos de mercado e justificar alguma segmentação de preços, a qual será melhor suportada se existir uma correcta comunicação de marketing.

Tendo em atenção o exposto propõem-se uma metodologia de segmentação de mercados com elevada probabilidade de êxito, devendo seguir-se os seguintes passos: (1) identificar os segmentos com base em critérios de segmentação de mercados financeiros; (2) seleccionar uma estratégia de marketing específica por segmento-alvo; (3) seleccionar os meios de segmentação, ou seja, por produto, por preço ou por nível de serviço; (4) definir preços que permitam manter a diferenciação de produtos; (5) implementar uma política de preços que promova a resposta pretendida por parte dos clientes.

9. POLÍTICA DE PREÇOS E CICLO DE VIDA DO PRODUTO

É normal os analistas e técnicos de Marketing falarem em ciclo de vida quando se referem a um produto ou serviço, mas na realidade temos de diferenciar entre dois tipos de ciclo de vida, que devem ser alvo da nossa atenção, o ciclo de vida financeiro e o ciclo de vida do produto.

O ciclo de vida do produto, aquele de que ouvimos falar com mais frequência, aponta essencialmente para a consideração de quatro etapas importantes na existência comercial do produto, que são a fase de lançamento, a de crescimento, a de maturidade e a de declínio. Devem, assim, existir políticas de preços específicas para cada fase, as quais levarão em linha de conta as características do mercado e a evolução perspectivada para o desenvolvimento do volume de negócios.

Na fase de lançamento é importante reter que os resultados líquidos serão pouco significativos, face a elevados custos de concepção, desenvolvimento e introdução do produto no mercado e em que, à partida, só os consumidores mais curiosos ou adaptáveis irão ser levados a tornar-se clientes do mesmo.

Nesta fase, a estratégia de pricing será a de conduzir o cliente a compreender o valor do produto, devendo o preço traduzir aquele, tanto quanto possível, e ficando próximo do que será o preço no médio/longo prazo, para que não se venham a frustrar expectativas futuras, que desequilibrem a relação valor percebido versus preço, que poderiam conduzir ao afastamento definitivo de muitos clientes.

Por outro lado, o lançamento do produto com um preço demasiado baixo pode criar uma imagem de baixo valor que ficará para sempre associada àquele e impedirá a rendibilização futura do negócio e poderá inclusive afastar do seu consumo determinado tipo de clientes.

Reidenbach (1992), diz-nos que a forma de ultrapassar este problema é a de lançar o produto com o preço justo, que se pretende vir a praticar efectivamente no futuro, mas criando nos primeiros tempos uma política de descontos, que leve os consumidores a experimentá-lo, dando-lhes a conhecer o verdadeiro preço.

Na fase de crescimento as vendas evoluem a taxas que podem ser interessantes, dependendo da aceitação do produto pelo mercado, começando a desenhar-se o aparecimento de alguns lucros. A instituição financeira deve optar por uma estratégia de penetração ou de desnatação, podendo, inclusive, caso o crescimento seja significativo, baixar ligeiramente os preços, como forma de consolidar barreiras face à concorrência.

Na fase seguinte, a de maturidade, normalmente a mais longa das quatro etapas, em que a procura sofre as primeiras oscilações, com quebras e ligeiros aumentos, a competição, ao nível do factor preço, aumenta. É a fase, por excelência, de uma efectiva definição de política de preços, sendo certo que a mesma já devia estar anteriormente ponderada e estudada, devendo melhorar o controlo de custos, mas sendo necessário apostar mais na diferenciação, nomeadamente através da sempre importante comunicação de marketing.

É também nesta fase que os Bancos devem procurar novos segmentos de mercado, alterar o marketing-mix, dar novo realce ao produto ou começar a estudar a sua eventual substituição.

Finalmente, temos a fase de declínio em que a procura vai decrescendo, devendo a instituição financeira fazer opções, devidamente estudadas, entre alternativas diversas. Pode aumentar o investimento no produto de forma a ganhar quota de mercado aos concorrentes e procurando tornar-se fornecedor exclusivo ou quase exclusivo naquele

mercado e para aquele produto. Esta opção tem tanto mais significado quanto maior a fatia de custos fixos que está afectada à existência do produto em causa, e que será dificilmente rendibilizada se desviada para outros componentes da carteira de produtos da instituição financeira, embora não seja comum que tal aconteça no negócio financeiro, onde a flexibilidade da estrutura de custos é relativamente significativa.

Outra hipótese é seguir a estratégia oposta, ou seja, desinvestir no produto, garantindo o mesmo apenas ao conjunto de clientes mais fidelizados e que pretendem continuar a adquiri-lo, e em que o cross-selling exija a manutenção deste produto financeiro na carteira do Banco, tornando-se o seu mercado um mercado atomizado. Pode ainda optar-se por uma estratégia de aumento de preços que leve os consumidores a afastarem-se naturalmente do produto, obtendo-se receitas unitárias elevadas nos casos em que se concretizarem algumas transacções, e desviando-se, de imediato, cash-flow para novos investimentos.

Reidenbach (1992), refere, também, o ciclo de vida financeiro, considerando que do ponto de vista das instituições financeiras existem cinco fases do mesmo, que são a:

- entrada no circuito dos fluxos financeiros;
- acumulação de dívida;
- acumulação de activos;
- estabilidade financeira;
- reforma.

A primeira fase é a entrada no circuito dos fluxos financeiros, em que os potenciais clientes têm, normalmente, entre 18 e 25 anos, apresentam baixos níveis de rendimento, recorrendo pouco a crédito ou a aplicações, e limitando-se sobretudo a algumas transacções de serviços, nomeadamente depósitos e levantamentos de fundos de montante reduzido, ou utilização de cartões de crédito com limite de responsabilidade bastante baixos.

A elasticidade procura/preço neste segmento é muito elevada, fruto das condições apertadas de rendimento em que estes clientes se movimentam.

A fase seguinte é denominada por estes autores de fase de acumulação de dívida, em que a faixa etária se situa, normalmente, entre os 25 e os 40 anos, abrangendo indivíduos que formaram família, compram casa para habitação própria, adquirem carro, têm filhos e são obrigados a suportar as naturais despesas de educação, o que, na maioria das

situações, implica acumular dívidas através do recurso ao crédito, face à impossibilidade de o rendimento ser suficiente para pagar todos os compromissos com fundos próprios, sobretudo a compra de casa.

Crédito hipotecário, empréstimos de curto prazo, cartões de crédito com limites de responsabilidade mais alargados, são os principais produtos financeiros de que se recorrem, sendo elevada a elasticidade procura/preço.

Em terceiro lugar temos a fase de acumulação de activos, sendo a maioria dos consumidores indivíduos entre os 40 e os 50 anos, com rendimentos mais elevados, que acumularam alguma poupança, vêem os seus filhos tornar-se autónomos, as despesas obrigatórias diminuem, algumas das dívidas são liquidadas por inteiro, os bens patrimoniais valorizaram-se, alguns investimentos produzem frutos, entre outras situações possíveis.

A sensibilidade às variações de preço diminuem, as relações com o Banco tornam-se mais próximas, a vontade de mudança diminui e os produtos financeiros procurados são mais específicos e mais sofisticados.

Em seguida vem a fase de estabilidade financeira, que, segundo alguns autores, inclui na maioria dos casos, indivíduos dos 50 aos 65 anos, com um nível de rendimentos estabilizado e o mais elevado conseguido ao longo de toda a vida, com um reduzido montante de dívidas, com preocupações de bem-estar e de lazer específicas, visando preparar a reforma, e com a acumulação de activos a atingir o seu auge.

Os produtos financeiros procurados estão sobretudo virados para as aplicações e acumulação de rendimento e a elasticidade procura/preço está na sua fase mais baixa.

Finalmente a fase da reforma, considerada a partir dos 65 anos, com estagnação no nível de rendimento ou, inclusive, alguma diminuição deste, em que aparece alguma necessidade de vender alguns activos para manter determinados padrões de consumo ou para se aproveitar os anos de vida que restam, interessando-se por produtos financeiros de poupança/rendimento que permitam manter um padrão de vida equilibrado, havendo acréscimos de sensibilidade às variações de preço.

10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não estando esgotado o tema, parece-nos ter sido possível abordar a problemática do pricing nos produtos financeiros de forma suficientemente aprofundada para se perceber a importância do mesmo e as suas implicações e variáveis relacionadas, sendo certo que a literatura disponível sobre estes assuntos não é muito vasta.

Realce, também, para o facto de que nada do exposto é considerado pelos autores estudados como imutável ou universal, havendo sempre excepções nas diversas hipóteses de trabalho, as quais servem para confirmar as regras de comportamento assumidas pela maioria.

O mercado financeiro é exigente em termos analíticos e implica que os Bancos estejam permanentemente atentos à evolução da conjuntura económica e social, bem como às iniciativas da concorrência, o que justifica que a política de preços esteja em contínua observação e o Departamento de Marketing tenha na constante revisão do pricing uma das suas tarefas mais assíduas.

BIBLIOGRAFIA

ANTUNES, J. Eiras (1994), *Marketing Financeiro*, 1ª ed., Texto Editora, Lisboa.

CHANNON, Derek F. (1995), *Bank Strategic Management and Marketing*, 7ª ed., John Wiley & Sons, West Sussex.

COBRA, Marcos e Zwarg, Flávio A. (1987), *Marketing de Serviços: Conceitos e Estratégias*, 1ª ed., McGraw-Hill, Ltd., Brasil.

GUILTINAN, Joseph P. and Paul, Gordon W. (1983), *Marketing Management: Strategies and Programs*, International students edition, McGraw-Hill, Tokyo.

HORNGREN, Charles T., Foster, George and Datar, Srikant M. (2000), *Cost Accounting: A Managerial Emphasis*, 10ª ed., Prentice Hall International, Inc., New Jersey.

KURTZ, David L. and Clow, Kenneth E. (1998), *Services Marketing*, 1ª ed., John Wiley & Sons, U.S.A..

LENDREVIE, Jacques, Lindon, Denis, Dionísio Pedro e Rodrigues, Vicente (1992), *Mercator: Teoria e Prática do Marketing*, 1º ed., Publicações Dom Quixote, Lisboa.

LOVELOCK, Christopher, Vandermerwe, Sandra and Lewis, Barbara (1999), *Services Marketing: A European Perspective*, 3ª ed., Pearson Education Limited, Essex.

LOVELOCK, Christopher, and Wright, Lauren (1999), *Principles of Service Marketing and Management*, 1ª ed., Prentice-Hall, Inc., New Jersey.

MUDIE, Peter and Cottam, Angela (1999), *The Management and Marketing of Services*, 2ª ed., Butterworth-Heinemann, Oxford.

REIDENBACH, R. Eric and Grubbs, M. Ray (1992), *Developing New Banking Products*, 1ª ed., Prentice-Hall, Inc., New Jersey.

RITTER, Dwight S. (1988), *Cross-Selling Financial Services*, 1ª ed., John Wiley & Sons, New York.

SMITH, Catherine (1987), *Retail Banking Technology*, 1ª ed., International Business Communications, Ltd., London.

ZEITHAML, Valarie A. and Bitner, Mary Jo (1996), *Services Marketing*, international edition, McGraw-Hill, Singapore.