



Definindo o preço do seu produto ou serviço

por Dagoberto Hajjar*

Um dos grandes desafios dos executivos é conseguir estabelecer corretamente o preço de seus produtos e serviços. Principalmente, quando estamos falando da venda de software – que pode ser considerado como um ativo de benefícios intangíveis e com grande dificuldade de percepção de valor por parte dos clientes. Hoje em dia, temos mais um grande componente de complexidade no estabelecimento de preço do software – o software está sendo oferecido não mais como um produto, mas sim como um serviço, seja através de modelo de licenciamento ou locação. A partir deste ponto, vou sempre utilizar o termo “produto” mas estarei me referenciando a “produtos ou serviços”.

Atualmente presto serviços de consultoria para mais de 500 empresas desenvolvedoras de software (ISVs) e poderia, seguramente, falar que o segundo maior erro destas empresas é estabelecer o preço de seus produtos olhando apenas para seus custos de produção, ou seja, para as variáveis internas.

Para se estabelecer corretamente o preço dos produtos é necessário olhar para este quebra-cabeças de 3 ângulos distintos:

- 1. Custo de produção e amortização** – é necessário saber contabilizar corretamente todos os custos e despesas envolvidas na produção de seu produto. Em uma segunda etapa estimar o número de clientes potenciais e a velocidade com que você conseguirá vender seu produto, ou seja, fazer o dimensionamento do ciclo de vendas. Então bastará projetar o preço e calcular em quanto tempo se dará o retorno do investimento feito.
Normalmente as empresas conseguem contabilizar corretamente todos os custos e despesas de produção, mas, erram no dimensionamento do mercado-alvo e ciclo de vendas. O erro mais comum é ver a empresa de desenvolvimento querer cobrir todos os custos de produção logo no primeiro cliente, estipulando um preço alto demais e, com isto, inviabilizando a venda ou, no mínimo, estendendo muito o ciclo da venda.
Outro aspecto importante é que talvez você chegue à conclusão de que terá que “quebrar” seu produto em módulos ou sub-produtos para que a venda seja mais fácil e que tenha um ciclo menor, desta forma, conseguindo cobrir, mais cedo, os custos de produção.
- 2. Percepção de valor pelo cliente** – esta é uma das variáveis externas importantíssimas para o estabelecimento de preço do seu produto. A boa prática diz para os ISVs consultarem seus clientes já nas primeiras etapas de desenvolvimento do produto para saber sobre a percepção de valor e, com isto, nortear os investimentos e custos de produção. Não adiantará você ter um produto com funcionalidades e preço de BMW se os seus clientes estão dispostos a pagar o preço de um carro econômico.
O reverso da percepção é a “dor do seu cliente”, e também uma variável importante no estabelecimento de preço do produto. Quanto maior a dor do cliente ou a necessidade do mercado, então, maior poderá ser o preço do seu produto.
- 3. Concorrência** – esta é a mais importante variável externa a ser considerada. O preço dos produtos concorrentes. É claro que você pode ter um produto mais caro ou mais barato do que a concorrência – desde que o mercado entenda e valorize claramente os motivos da diferença de preços, e isto poderá representar um grande esforço de marketing, comunicação e vendas. Você deverá pesquisar, também, os pontos fortes e fracos dos seus concorrentes. Se os seus concorrentes forem “fracos”, então, você terá uma oportunidade de estabelecer um preço mais alto que o preço deles, se mostrar um diferencial ou uma vantagem do seu produto em relação aos mesmos.

Existem outros aspectos importantes no planejamento e estabelecimento dos preços dos produtos, dentre eles:

- 1. Produto Completo** – os clientes sabem que a compra de um determinado software exigirá, também, investimentos em instalação, manutenção, suporte, futuras atualizações, treinamento, e, em alguns casos, até compra de hardware. Portanto, o cliente olhará não apenas o custo direto do software, mas todo o “custo de propriedade”, ou, o que chamamos de produto completo. E, o cliente dificilmente comprará seu produto se você não puder oferecer, de maneira direta ou através de representantes, todos os componentes do produto completo.



O produto completo deverá ter o preço determinado pelas 3 perspectivas que vimos acima, ou seja, custo MAIS percepção de valor MAIS concorrência.

2. **Empacotamento (Bundling)** – seguindo o conceito de “produto completo”, você terá que decidir como irá compor a sua oferta para o mercado. Vai oferecer apenas o software? Irá oferecer o software MAIS treinamento MAIS suporte MAIS manutenção?
O empacotamento também irá influenciar a estratégia de preços, e, temos 2 grandes balizadores para esta decisão: o que o seu cliente quer, e, o que sua concorrência está oferecendo.
3. **Embalagem (Packaging)** – mais uma grande decisão a ser feita. Você irá oferecer um único produto, ou, vai “quebrar” seu produto em vários módulos e sub-produtos? Talvez uma boa estratégia seja ter uma versão “standard” e uma “professional”, ou mesmo, uma versão “trial” sem custo algum para o cliente.
4. **Modalidade comercial** – será fundamental você definir a forma como irá comercializar o seu produto. Poderá ser através da compra com pagamento “one-shot”, compra com pagamento parcelado, leasing, licenciamento ou locação. Todas as modalidades podem incluir serviços de instalação, manutenção, suporte e treinamento.
5. **Regionalizações** – As percepções de valor pelo cliente, para o mesmo produto, normalmente variam de estado para estado e de país para país. Seguramente você deverá ter uma lista de preços diferentes para cada país, e, quando estamos falando de serviços, muito provavelmente você terá uma lista ou condições comerciais diferentes para cada região ou estado de um determinado país.

Como você deve ter percebido, o estabelecimento de preço de produtos é algo extremamente complexo, e, a rigor, deveria ser estabelecido pela equipe de marketing. Eu gosto, sempre, de enfatizar que marketing é uma ciência exata, e, você só consegue estabelecer boas estratégias de marketing fundamentado em muitos dados e pesquisas.

Portanto, o primeiro passo para estabelecer o preço do seu produto é muita PESQUISA e saber quais as dores, tendências, expectativas e tamanho do mercado, a forma de atuação dos seus concorrentes quanto ao preço, empacotamento, embalagem e formas de comercialização, e, os seus pontos fortes e fracos, para então elaborar estratégias adequadas de posicionamento do seu produto.

No começo deste artigo eu disse que o segundo maior erro destas empresas é estabelecer o preço de seus produtos olhando apenas para seus custos de produção. Quer saber qual o primeiro? É estabelecer o preço com o método de tentativa-e-erro, sem fazer pesquisas. O estabelecimento errado do preço dos seus produtos poderá levar sua empresa à falência, principalmente, no modelo de “software as service”.

(*) Dagoberto Hajjar (dagoberto.hajjar@growbiz.com.br) trabalhou 10 anos no Citibank em diversas funções de tecnologia e de negócios, 2 anos no Banco ABN-AMRO, e, 9 anos na Microsoft exercendo, entre outros, as atividades de Diretor de Internet, Diretor de Marketing, e Diretor de Estratégia.

Atualmente é Diretor da GrowBiz – empresa de planejamento e ações para empresas que querem crescer.

Changed with the DEMO VERSION of CAD-KAS PDF-Editor (<http://www.cadkas.com>)

Changed with the DEMO VERSION of CAD-KAS PDF-Editor (<http://www.cadkas.com>).