

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA E RELAÇÕES INTERNACIONAIS**

TIAGO DINON CARPENEDO

MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO NA CAPTURA DE VALOR

Porto Alegre

2015

TIAGO DINON CARPENEDO

MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO NA CAPTURA DE VALOR

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para obtenção do título de Bacharel em Ciências Econômicas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Orientador: Prof. Dr. Julio Cesar de Oliveira

Porto Alegre

2015

CIP - Catalogação na Publicação

Carpenedo, Tiago Dinon
Mecanismos de precificação na captura de valor /
Tiago Dinon Carpenedo. -- 2015.
60 f.

Orientador: Julio Cesar de Oliveira.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) --
Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade
de Ciências Econômicas, Curso de Ciências Econômicas,
Porto Alegre, BR-RS, 2015.

1. Mecanismos de precificação. 2. Captura de
valor. 3. Modelos de negócios. 4. Preço. I. de
Oliveira, Julio Cesar, orient. II. Título.

TIAGO DINON CARPENEDO

MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO NA CAPTURA DE VALOR

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito para obtenção
do título de Bacharel em Ciências
Econômicas pela Universidade Federal do
Rio Grande do Sul.

Aprovado em: Porto Alegre, ____ de _____ de 2015.

Prof. Dr. Julio Cesar de Oliveira – Orientador
UFRGS

Profa. Karen Stallbaum
UFRGS

Prof. Dr. Luiz Antonio Slongo
UFRGS

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, Valdir e Cristina, pela compreensão nessa longa trajetória da graduação em Economia. Mais do que isso, agradeço a vocês pelos valores com os quais fui educado, em que aprendi a importância da humildade, da integridade e do mérito. Agradeço pelo ambiente familiar no qual fui criado, no qual a liberdade de escolha é respeitada e suas consequências servem como incentivo e como aprendizado. Ainda, agradeço por terem me proporcionado todos os recursos necessários, permitindo-me tomar decisões que priorizem meus interesses pessoais e a evolução contínua.

Ao Professor Julio Cesar, meu orientador, pela confiança em aceitar meu pedido de orientação mesmo em condições adversas de tempo e de tema a ser desenvolvido. Agradeço também a concessão de autonomia e de paciência que foram requeridas por mim na fase final de desenvolvimento da monografia.

Ao Professor Luiz Slongo, pelo apoio altamente assertivo e inspirador que concedeu nos estágios iniciais deste trabalho, no papel de professor do Programa de Pós-Graduação em Administração da UFRGS. A pesquisa iniciada na tua disciplina foi muito mais do que o embrião dessa monografia.

Tendo essa monografia o efeito simbólico da conclusão da graduação, não posso deixar de agradecer a todos amigos e colegas que conheci durante o curso. Especificamente, agradeço a Lucas Monteiro, Pedro Gavronski, Bruno Marques e Leandro Vendruscolo pela parceria no começo do curso e que se mantém até hoje; além de grandes profissionais, vocês são grandes pessoas. Também a Maria Julia Bezzi e Carlos Hoerlle pela parceria na fase final do curso e pelos auxílios providenciais. Especialmente, agradeço a Lucas Bertoglio, um irmão que ganhei nos últimos anos; tudo ocorreu de maneira mais divertida e natural com a tua companhia.

Por fim mas não menos importante, agradeço à UFRGS no sentido mais amplo, por ter me proporcionado (e continuar proporcionando no Mestrado) conhecimentos e oportunidades valiosos. Assim, minha gratidão a todos os colaboradores da UFRGS e à sociedade brasileira como um todo (no papel de contribuintes), que possibilitam a atuação desta organização de alto nível acadêmico.

A todos estes, meus sinceros agradecimentos.

*The day before something is a breakthrough
it's a crazy idea.*

Peter H. Diamandis

RESUMO

A monografia analisa os mecanismos de precificação a partir de uma interface das áreas da Economia e do Marketing. Conceitos que envolvem criação e captura de valor, modelo de negócios e precificação são debatidos sob uma perspectiva transversal, culminando em uma nova ótica para interpretação e classificação dos mecanismos de precificação. São propostos três *frameworks*, relacionando modelo de Receita, excedente da empresa e mix de marketing com os mecanismos de precificação.

Palavras-chave: Mecanismos de precificação. Captura de valor. Modelo de negócios. Preço.

Classificação JEL:

L11 – Production, Pricing, and Market Structure; Size Distribution of Firms

ABSTRACT

The monograph analyzes the pricing mechanisms through an interface of Economics and Marketing areas. Concepts involving value creation and capture, business model and pricing are discussed in a transversal perspective, culminating in a new perspective for interpretation and classification of pricing mechanisms. Three frameworks are proposed, relating revenue model, company's surplus and marketing mix to the pricing mechanisms.

Keywords: Pricing mechanisms. Value Capture. Business model. Price.

JEL Classification:

L11 – Production, Pricing, and Market Structure; Size Distribution of Firms

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fatores Influenciadores Da Lucratividade Econômica.....	12
Figura 2 - Esquema De Criação E Captura De Valor.....	13
Figura 3 - Esquema De Captura De Valor	15
Figura 4 - Camadas De Negócio	17
Figura 5 - <i>Framework Canvas</i> E Aspectos Financeiros.....	18
Figura 6 - Componentes <i>Canvas</i> E Captura De Valor	18
Figura 7 - Experimentação De Modelos De Negócios Em Buscas	19
Figura 8 - Decomposição Do Modelo De Receita	20
Figura 9 - Impacto Dos Mecanismos De Precificação Na Captação De Valor.....	21
Figura 10 - Grade Da <i>Capability</i> De Precificação	24
Figura 11 – Exemplo De Política De Preço Único.....	26
Figura 12 – Fatores Que Impactam Nos Mecanismos De Precificação	35
Figura 13 – Mecanismos De Precificação – Osterwalder (2004).....	36
Figura 14 – Mecanismos De Precificação – Pitt Et Al. (2001)	38
Figura 15 – Modelo De Receita E Mecanismos De Precificação	42
Figura 16 – Excedente Da Empresa E Mecanismos De Precificação	45
Figura 17 – Mix De Marketing	47
Figura 18 – Mix De Marketing E Mecanismos De Precificação.....	49

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	11
2.1 CRIAÇÃO E CAPTURA DE VALOR.....	11
2.2 MODELO DE NEGÓCIOS	16
2.3 PREÇOS.....	22
2.3.1 Precificação	22
2.3.2 Discriminação de Preços	25
2.3.3 Impacto das TICs na Precificação	30
2.3.4 Mecanismos de Precificação	33
3 MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO NA CAPTURA DE VALOR	40
3.1 MODELO DE RECEITA E MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO	40
3.2 EXCEDENTE DA EMPRESA E MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO.....	42
3.3 MIX DE MARKETING E MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO	46
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	50
REFERÊNCIAS	53
APÊNDICE A - APLICAÇÃO DO <i>FRAMEWORK</i> MODELO DE RECEITA E MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO	56
ANEXO A - <i>FRAMEWORK</i> DE MODELO DE NEGÓCIOS <i>CANVAS</i>.....	58

1 INTRODUÇÃO

O conceito de **valor** foi um dos primeiros a ser construído e debatido na ciência econômica. Ainda em uma fase inicial de desenvolvimento da ciência, os mais proeminentes economistas – como Adam Smith, David Ricardo e Karl Marx – propuseram suas teorias de valor (MARX, 1863; RICARDO, 1823; SMITH, 1776). Embora a discussão tenha avançado desde então – inclusive com visões divergentes e mais sofisticadas de outras escolas de pensamento econômico –, a discussão sobre **criação de valor** permanece atual e válida.

Como indicativo da relevância e multidisciplinaridade deste conceito, diferentes subáreas de Negócios – como Marketing, Finanças e Estratégia, sob a lente de seus arcabouços teóricos específicos – investigam como as empresas podem criar maior valor, na tentativa de garantir vantagem competitiva. Há um esforço de discussão acadêmica bem menos abrangente e profundo, no entanto, acerca da **captura de valor** pela empresa. Embora estes termos serão definidos posteriormente, entende-se aqui o valor capturado como a parcela do valor criado que é efetivamente apropriada pela empresa, sob a forma de lucros.

Em uma visão sintética, dado o funcionamento de uma empresa no curto prazo e a determinação de sua proposta de valor – consequentemente, já também determinados i) seus custos e ii) a percepção de valor pelos consumidores -, a criação de valor já está estabelecida. Cabe analisar, então, como é possível – *ceteris paribus* - otimizar a captura de valor pela empresa, ou seja, otimizar seus lucros.

Mais recentemente – a partir do final da década de 90 – o conceito de **modelo de negócios** e seus diversos *frameworks* vêm sendo sucessivamente utilizados para entender a lógica de funcionamento de uma empresa. Devido a seu caráter visual e entendimento intuitivo, estes *frameworks* de modelos de negócios explicitam os principais componentes e suas inter-relações que determinam a arquitetura da empresa. Osterwalder e Pigneur (2010, p. 14, tradução nossa) definem que um modelo de negócios “[...] descreve a lógica de criação, entrega e captura de valor por parte de uma organização”. Logo, a teoria de modelos de negócios propõe uma abordagem interessante para a análise da criação e da captura de valor pelas empresas.

Uma das grandes vantagens dos *frameworks* de modelo de negócios é facilitar uma visão holística e integrada da lógica de um negócio por meio da relação entre seus componentes; o *framework* proposto por Osterwalder e Pigneur (2010) é composto por nove componentes, a saber: Segmentos de Clientes, Proposta de Valor, Canais, Relacionamento com Clientes, Recursos Principais, Atividades-Chaves, Parcerias Principais, Fontes de Receita e Estrutura de

Custo (conforme exposto no Anexo A). Os sete primeiros componentes mencionados podem ser entendidos como responsáveis pela **lógica de criação e entrega de valor**. Já os dois últimos componentes – Fontes de Receita e Estrutura de Custo, ambos relacionados às finanças da organização - tangem à **captura de valor**. O componente Fontes de Receita - como denominado em Osterwalder e Pigneur (2010) - ou Modelo de Receita - como denominado em Osterwalder (2004) - é formado por dois subcomponentes: fontes de receita e precificação.

A precificação possui papel crítico na determinação do nível de lucros da empresa, sendo que os diferentes métodos de estabelecimento de preços podem ser estudados sob o termo de **mecanismos de precificação**. No Marketing, as abordagens encontradas na literatura sobre precificação e mecanismos de precificação enfocam o nível tático e operacional da empresa, geralmente derivados do estudo de comportamento do consumidor. Na Economia, as abordagens sobre preços permeiam toda a lógica dos sistemas econômicos de mercado no sentido amplo, mas recebem atenção mais profunda na discriminação de preços (na área de Microeconomia). A interação histórica entre essas duas áreas de conhecimento – Marketing e Economia – se acentua na temática de mecanismos de precificação, em que uma visão de interface propicia análises mais ricas a partir da multidisciplinaridade.

Nessa monografia objetiva-se uma nova interpretação teórica sobre a temática, capaz de **explicar como a lógica econômica dos mecanismos de precificação interfere na captura de valor, utilizando uma abordagem de interface entre o Marketing e a Economia**.

Após esse primeiro capítulo de breve introdução das principais temáticas e do propósito de pesquisa, seguem outros dois capítulos. No segundo capítulo, na primeira seção, realiza-se uma revisão bibliográfica sobre criação e captura de valor. Já na segunda seção, a revisão refere-se a modelos de negócios e, na terceira seção, a preços. Devido à relevância dessa última seção para a construção teórica proposta, investiga-se a temática de preços sob diferentes perspectivas: uma visão geral sobre precificação, a discriminação de preços conforme a teoria microeconômica, o impacto das tecnologias da informação e comunicação (TICs) na precificação e os mecanismos de precificação.

O terceiro capítulo interliga os conceitos apresentados no capítulo anterior e busca responder o objetivo de pesquisa por meio da proposição pelo autor de três *frameworks*, os quais relacionam os mecanismos de precificação com modelo de receitas, excedente da empresa e mix de marketing. Por fim, nas considerações finais, são abordadas as principais conclusões, limitações e possíveis extensões do trabalho.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Com o objetivo de desenvolver o estudo dessa monografia, é fundamental a revisão bibliográfica de assuntos que constituem as temáticas centrais do problema de pesquisa. Além de alinhar a terminologia entre autor e leitor do presente trabalho, tal etapa possibilita a explanação da visão de diferentes autores sobre as temáticas.

A busca dessa monografia por uma interpretação alternativa e transversal da lógica econômica dos mecanismos de precificação requer a articulação de teorias percebidas anteriormente como “desconexas”. Assim, conceitos utilizados usualmente apenas na ciência econômica ou na ciência do marketing serão interligados neste trabalho, fomentando a interface Economia-Marketing.

Este capítulo é formado por três seções principais: na primeira delas (seção 2.1) apresentam-se os conceitos de criação e captura de valor (seção 2.1), fundamentados principalmente em Besanko et al. (2009); na seção posterior (2.2) discute-se a relação entre criação e captura de valor com modelos de negócios, fundamentado principalmente por Osterwalder (2004) e Osterwalder e Pigneur (2010). Por último, a seção 2.3 discute visões acerca da precificação em termos gerais (2.3.1), discriminação de preços (2.3.2), impacto das TICs na precificação (2.3.3) e os principais modelos de mecanismos de precificação existentes na literatura (seção 2.3.4).

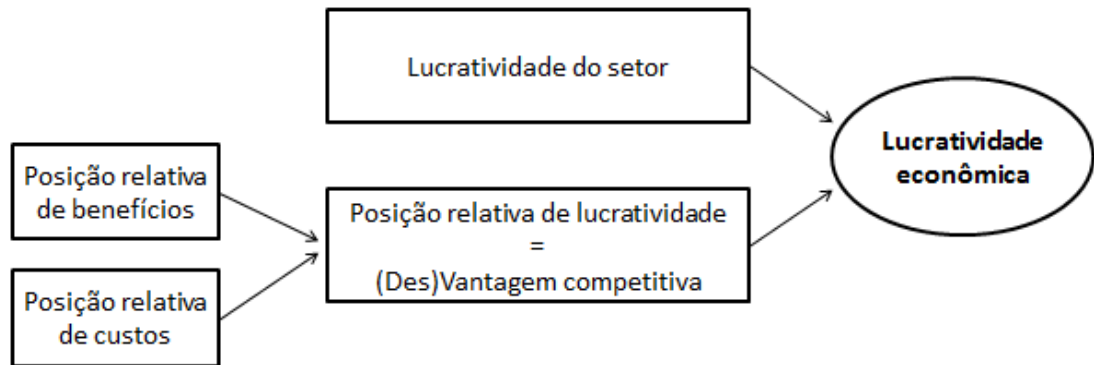
2.1 CRIAÇÃO E CAPTURA DE VALOR

O estudo da criação de valor alcança suprema importância no contexto empresarial, devido à sua relação com o conceito de vantagem competitiva (HUNT; MORGAN, 1997; PORTER, 1996). Uma empresa que alcança performance econômica superior à média do seu mercado possui vantagem competitiva (BESANKO et al., 2009), sendo claramente este um objetivo perseguido por todas empresas.

A lucratividade econômica de uma empresa depende de dois fatores: (i) o nível de atratividade do setor no qual a empresa está competindo, ou seja, a lucratividade média do setor; (ii) a lucratividade da empresa em relação aos concorrentes do setor, ou seja, sua posição relativa de lucratividade. A lucratividade do setor depende de fatores do ambiente dos mais diversos (PORTER, 1980); já a posição relativa de criação de valor da empresa é derivada (i)

da posição de benefício relativa e (ii) da posição de custo relativa (BESANKO et al., 2009; HUNT; MORGAN, 1995, 1997). Tal influência de variáveis pode ser visualizada na figura 1:

Figura 1 - Fatores influenciadores da lucratividade econômica



Fonte: Adaptado de Besanko et al. (2009, p. 375).

Assim, a definição da vantagem ou da desvantagem competitiva de uma empresa é decorrência se ela possui mais ou menos sucesso do que seus concorrentes do setor na criação e captura de valor. Enfocando alguns conceitos simples – porém fundamentais – para a criação de valor econômico,

O valor econômico é criado quando um produtor combina mão-de-obra, capital, matérias-primas e componentes comprados para fabricar um produto cujo benefício percebido B excede o custo incorrido C na fabricação do produto. O valor econômico criado (ou valor criado, para encurtar) é então a diferença entre o benefício percebido e o custo, ou $B - C$, onde B e C são expressos por unidades do produto final (BESANKO et al., 2009, p. 379).

A partir desta definição de criação de valor econômico, convém entender como cada agente – consumidor e empresa – é capaz de capturar valor. No caso do consumidor, o valor capturado é denominado de **excedente do consumidor** e é calculado pela diferença $B - P$: o excedente do consumidor representa a parcela de valor na qual o consumidor é “beneficiado” por pagar um **preço** (P) pelo produto inferior ao valor que estaria **disposto a pagar** (B). Utilizaremos “máxima disposição a pagar” e “disposição a pagar” (conforme preferem os profissionais de Marketing) e “preço de reserva” (conforme adotam os economistas) como termos intercambiáveis (LIOZU; HINTERHUBER, 2014).

A empresa, por sua vez, captura sua parcela do valor criado por meio do **excedente da empresa**. Tal parcela de valor é mensurada por meio da diferença entre o **preço de venda do produto** (P) e seus **custos do produto acabado** (C); em outras palavras, trata-se da margem

de contribuição unitária ou, de maneira agregada, o **lucro da empresa** ($P - C$). Tal raciocínio pode ser expresso também pela seguinte notação (BESANKO et al., 2009, p. 379):

$$\text{Valor criado} = B - C$$

$$\text{Valor criado} = (B - P) + (P - C)$$

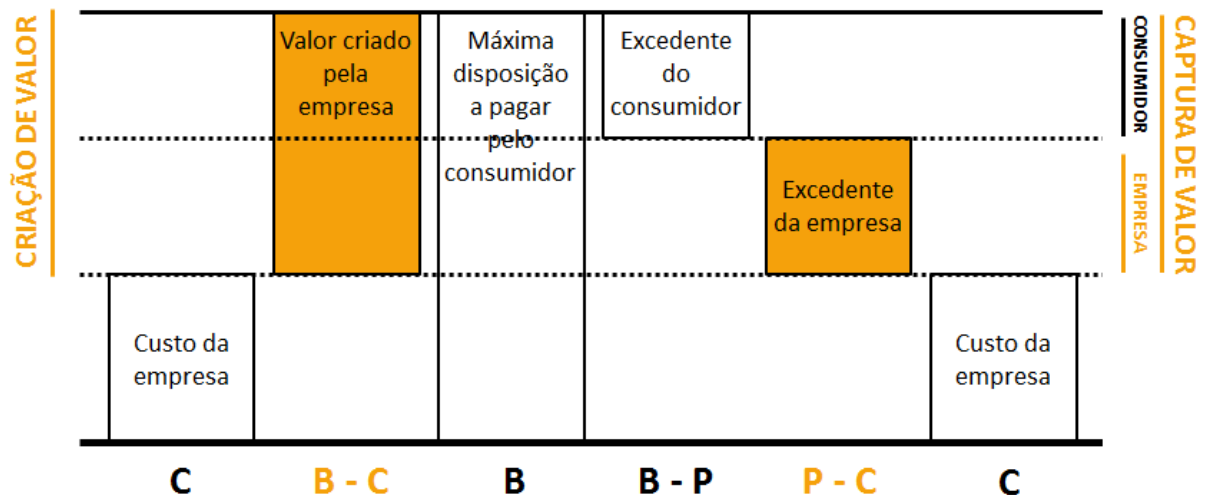
$$\text{Valor criado} = \text{Valor capturado pelo consumidor} + \text{Valor capturado pela empresa}$$

$$\text{Valor criado} = \text{Excedente do consumidor} + \text{Excedente da empresa}$$

$$\text{Valor criado} = \text{Excedente do consumidor} + \text{Lucro da empresa}$$

A relação entre os conceitos e a respectiva notação pode ser visualizada no esquema da figura 2:

Figura 2 - Esquema de criação e captura de valor



Fonte: Adaptado de Besanko et al. (2009, p. 380).

A própria existência de empresas como agentes econômicos (firmas) depende da sua capacidade em criar valor, isto é, **entregar um nível de valor B** aos consumidores **superior ao nível de custo C**, ou seja, $B > C$. Michael Porter (1985) desenvolveu o conceito de **cadeia de valor**, capaz de facilitar a análise incremental de benefício B versus custo C nas principais atividades da empresa. Para ele, a cadeia de valor é a série de atividades realizadas pela empresa que criam valor, ao aumentar os benefícios gerados ao consumidor e, portanto, sua disposição a pagar (B); essas mesmas atividades, no entanto, também possui custos (C) associados. À medida que os bens produzidos pela empresa percorrem a cadeia de valor, então, eles agregam benefícios e custos gradualmente (PORTER, 1985).

A questão “como criar maior valor?” é vital para as empresas e é estudada geralmente por pesquisadores de Estratégia Competitiva, os quais propõem as mais diferentes abordagens. Conforme a figura 2, o aumento no nível de criação de valor pode ser direcionado tanto pelo incremento em B e/ou pela redução em C (Besanko et al., (2009) aprofunda a discussão no apêndice de seu capítulo 13). A alteração nos níveis desses parâmetros de forma substancial, no entanto, é complexa: exige mudanças estruturais (no modelo de negócios) na empresa, sendo difícil de realização no curto prazo. Além disso, a criação de valor *per si* não é suficiente: as empresas “sobrevivem e prosperam quando capturam uma fração desse valor sob a forma de lucros” (BESANKO et al., 2009, p. 374; GRANT; LEONARD SCHLESINGER, 1995). Michel (2014, tradução nossa) também ilustra a necessidade das empresas focar a captura de valor:

Ambos os tipos de inovação - um na criação de valor, o outro na captura de valor - são importantes. Mas a maioria das empresas se concentra apenas na primeira. Às vezes, uma empresa pode ir longe mesmo com falhas no pensamento da captura de valor, se vende uma grande quantidade de suas novas ofertas através de abordagens existentes. Mas quando a captura de valor não é examinada, o dinheiro é geralmente deixado em cima da mesa e, por vezes, a única coisa que pode salvar um negócio é encontrar uma maneira de capturar valor.

Assim, a criação de valor sem a devida captação de valor torna-se antieconômica: em um caso limite – em que o preço cobrado P fosse igual ao custo de produção C, toda a criação de valor (B – C) estaria fluindo unicamente para benefício do consumidor:

Valor criado = Valor capturado pelo consumidor + Valor capturado pela empresa

Valor criado = Excedente do consumidor + Excedente da empresa

$$B - C = (B - P) + (P - C)$$

Considerando $P = C$,

$$B - C = (B - C) + (C - C)$$

$$B - C = (B - C) + (0)$$

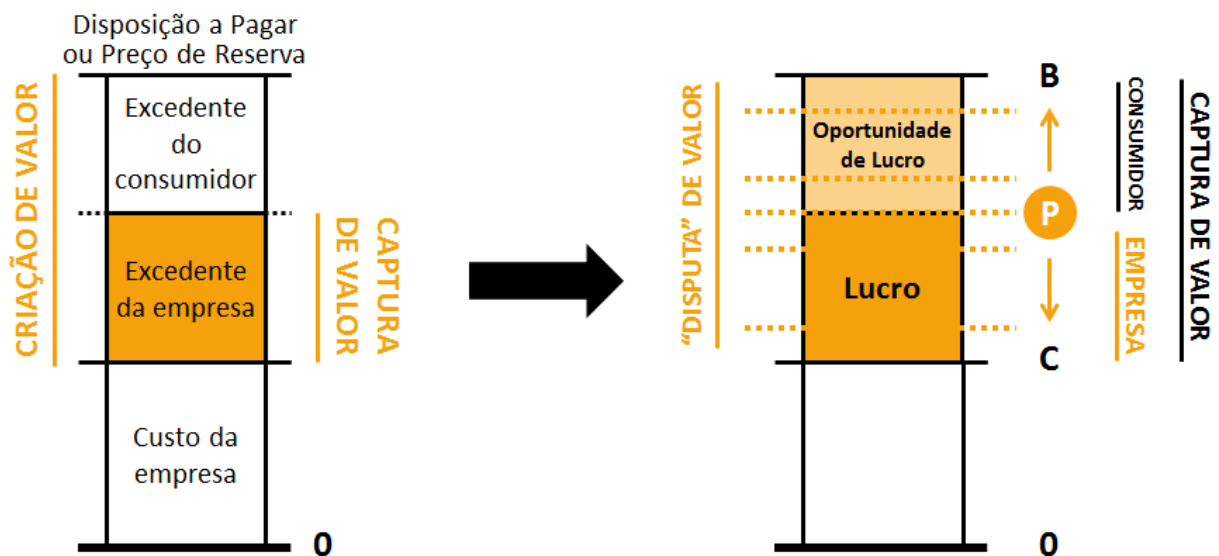
Valor criado = Excedente do consumidor

Nesse contexto, surge a oportunidade de se investigar com detalhes a captura de valor pela empresa, a qual pode ser incrementada por meio de alterações no parâmetro P (Preço). Diferentemente de alterações em B ou C, modificações em P podem ser realizadas no curtíssimo prazo (e.g., TSIROS; HARDESTY, 2010; WIESEKE; ALAVI; HABEL, 2014). Além disso, alterações de pequena magnitude em P geram alterações substanciais na lucratividade, isto é,

na captura de valor pela empresa (os termos “captura de valor”, “excedente da empresa” e “lucro” serão utilizados como sinônimos daqui em diante) (HINTERHUBER; LIOZU, 2012).

Não se presume aqui que modificações em P possam ser realizadas de forma completamente independente ou arbitrária de outros fatores: a concorrência e a percepção de valor dos consumidores criam limitações óbvias para níveis “exagerados” de P, tornando o produto/serviço da empresa não atrativo e, portanto, não demandado pelos consumidores. Ressalta-se, todavia, o potencial de geração de lucros com a definição adequada do nível de P: sendo os parâmetros C e B dados no curto prazo, o nível de P – isoladamente - definirá a parcela de captura de valor pela empresa. Explicado por outra ótica, a parcela de valor criado ($B - C$) será “disputada” pela empresa e pelos consumidores, na intenção de maximização dos seus excedentes; o Preço, então, será o balizador dessa “disputa” de valor entre os agentes. Sob o ponto de vista da empresa, a captura do excedente do consumidor é uma oportunidade de aumentar seus lucros (PINDYCK; RUBINFELD, 2010). O raciocínio é esquematizado na figura 3:

Figura 3 - Esquema de captura de valor



Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

A partir desta discussão entre criação e captura de valor, evidencia-se o papel crítico do estabelecimento dos preços (P) na lucratividade das empresas. Por outro lado, as estratégias de preço (ou precificação) são desenvolvidas de maneira muito conservadora pelas empresas. Historicamente, enquanto estratégias de Produto, Promoção e Praça – utilizando o modelo consagrado dos 4 P’s (MCCARTHY, 1960) – são alvo de preocupação e de projetos ambiciosos

pelas empresas, a definição do Preço é vista como uma “obrigação” e tratada de maneira reativa pelos gestores.

A efervescência de negócios digitais (*e-businesses*), no início da década 2000, fomentou discussões – em nível empresarial e acadêmico – sobre a *lógica de ganhar dinheiro* desse tipo de negócio (OSTERWALDER, 2004). A precificação, então, ganhou maior importância, não sendo tratada apenas como assunto marginal nas empresas. O estudo sobre modelo de negócios – abordado na próxima seção – esclarece como a precificação pode ser mais arrojada e integrada com a estratégia da empresa.

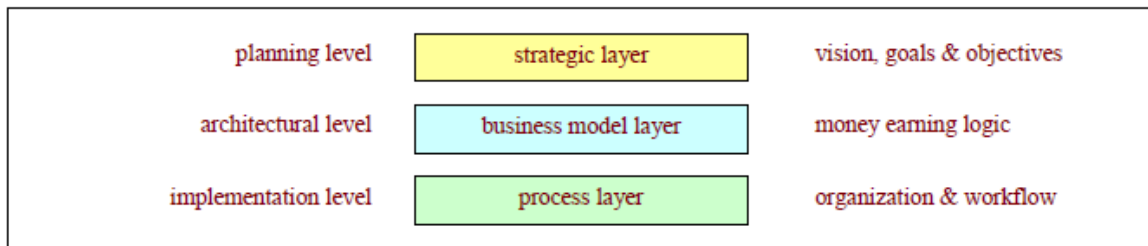
2.2 MODELO DE NEGÓCIOS

O emprego difundido do termo **modelos de negócios** é um fenômeno relativamente recente, atingindo maior exposição em termos de trabalhos acadêmicos no começo dos anos 2000 (OSTERWALDER, 2004). Devido ao auge da bolha acionária das empresas “ponto.com” nesse período e à própria formação semântica do termo (palavras **modelo** e **negócio** amplamente utilizadas, no inglês *business model*), o termo foi popularizado de maneira pouco precisa conceitualmente. Apesar de os *frameworks* de modelos de negócios serem utilizados atualmente em inúmeros perfis de organização, sua adoção intensificou-se com a emergência dos *e-businesses*.

No entanto, embora naturalmente haja divergências de definição entre autores, muitos deles concordam que modelos de negócios são representações abstratas da **lógica de funcionamento** de uma organização (OSTERWALDER, 2004). No que tange à lógica de funcionamento, esta pode ser explicada principalmente pela **lógica de criação de valor e pela lógica de captura de valor (ganho de dinheiro)** (AFUAH; TUCCI, 2003; LINDER; CANTRELL, 2000; RAPP, 2000)

Outra forma de entender o modelo de negócios é como uma “camada” intermediária entre a estratégia e os processos de um negócio conforme exposto na figura 4:

Figura 4 - Camadas de Negócio

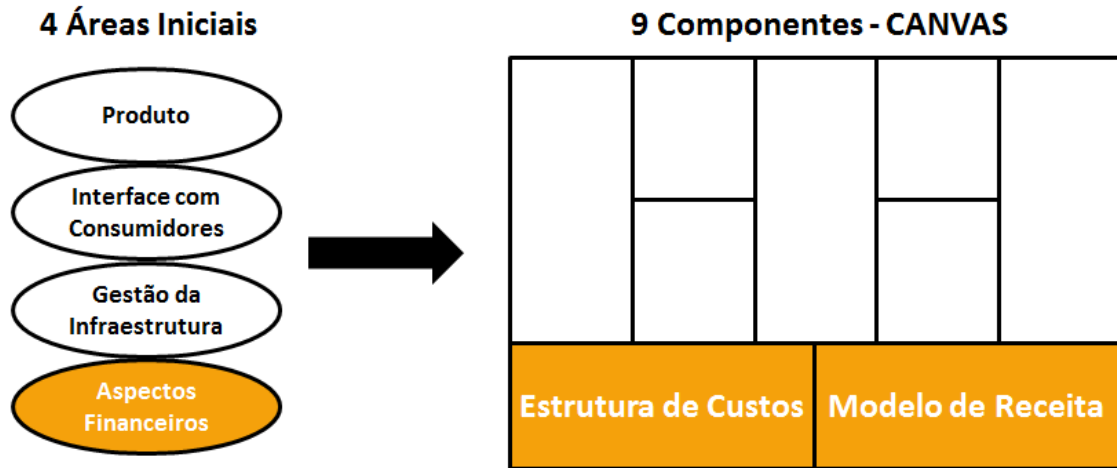


Fonte: Osterwalder (2004, p. 14).

Como representações abstratas da lógica de funcionamento de uma organização, modelos de negócios são melhores esclarecidos por meio de exposições gráficas ou *frameworks* (PAPAKIRIAKOPOULOS; POYLUMENAKOU; DOUKIDIS, 2001). Em termos históricos, o *framework* (ou ontologia) inicialmente proposto na tese de Osterwalder (2004) e posteriormente adaptado no livro *Business Model Generation* (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010) se tornou mundialmente conhecido, batizado como *Canvas*. Embora haja diferenças sutis de terminologia no processo de adaptação entre as duas obras citadas, todos os 9 blocos ou componentes que formam o *Canvas* são mantidos (ver *framework Canvas* no Anexo A).

Não obstante o *Canvas* seja reconhecido na divisão de 9 componentes, Osterwalder (2004) cria também uma divisão primária em 4 áreas, a saber: Produto, Interface com Consumidor, Gestão de Infraestrutura e Aspectos Financeiros; a partir destas 4 categorias, derivam-se então os 9 componentes. Devido ao foco do trabalho na captura de valor – e não na criação de valor –, cabe destacar a área de **Aspectos Financeiros**, descrito pelo autor como “o modelo de receita, a estrutura de custos e a sustentabilidade do modelo de negócios” (OSTERWALDER, 2004, p. 42, tradução nossa). Esta área possui um caráter especial no *Canvas*, pois todas as outras 3 áreas a influenciam: trata-se de uma área transversal, pois o resultado financeiro decorre da configuração das outras áreas. Sua estrutura é composta por dois componentes - Modelo de Receita e Estrutura de Custos -, conforme a figura 5.

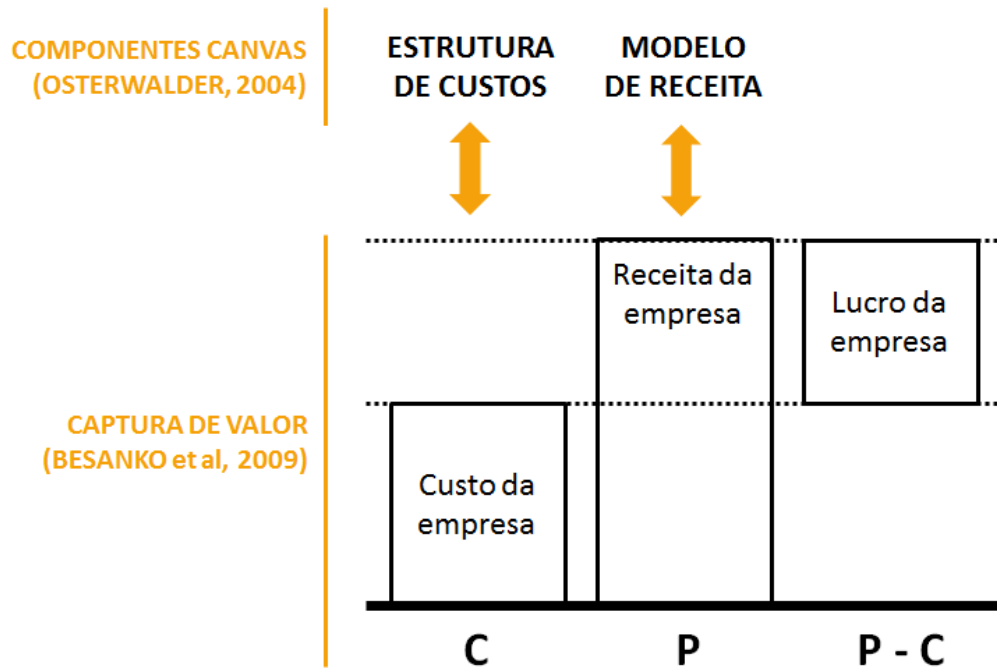
Figura 5 - *Framework Canvas* e Aspectos Financeiros



Fonte: Adaptado de Osterwalder (2004).

Analogamente, a Estrutura de Custo e o Modelo de Receita de Osterwalder (2004) podem ser comparadas, respectivamente, ao Custo (C) e ao Preço (P) de Besanko et al. (2009). Ainda, a diferença entre as Receitas (decorrentes do Modelo de Receita) e dos Custos (decorrentes da Estrutura de Custos) configuram os lucros da empresa (OSTERWALDER, 2004), equivalente à diferença (P – C) de Besanko et al. (2009), conforme figura 6.

Figura 6 - Componentes *Canvas* e Captura de Valor

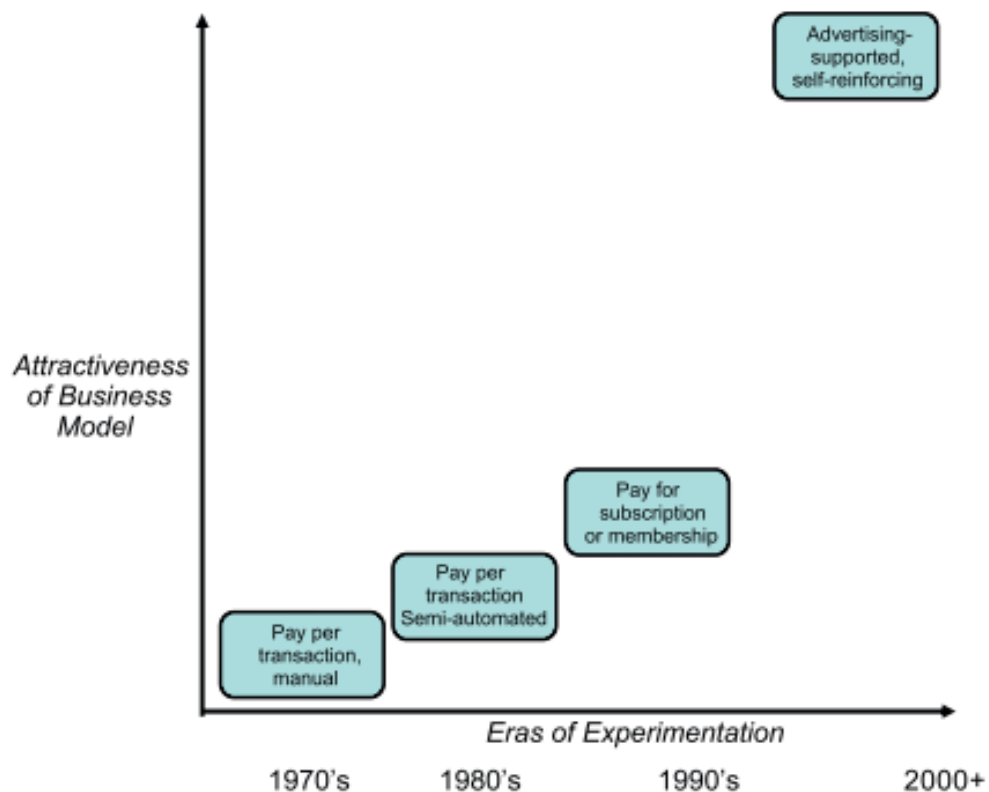


Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Na pesquisa de Osterwalder (2004) – no qual foram analisados os principais *frameworks* de modelos de negócios propostos anteriormente por outros autores -, destaca-se o componente Modelo de Receita, presente em 11 dos 14 *frameworks* analisados. Tal fato ancora-se na relevância da Receita para a lógica de funcionamento de uma empresa.

Com um enfoque diferente sobre modelos de negócios, McGrath (2010) utiliza o conceito de Fontes de Receita e de modelo de negócios praticamente como sinônimos. Ao explorar a ideia de experimentação, explica que um modelo de negócios viável para buscadores foi encontrado somente por meio da receita com propaganda (pelo buscador online Google), após um histórico de outras tentativas de experimentos sem sucesso, conforme a figura 7:

Figura 7 - Experimentação de modelos de negócios em buscas



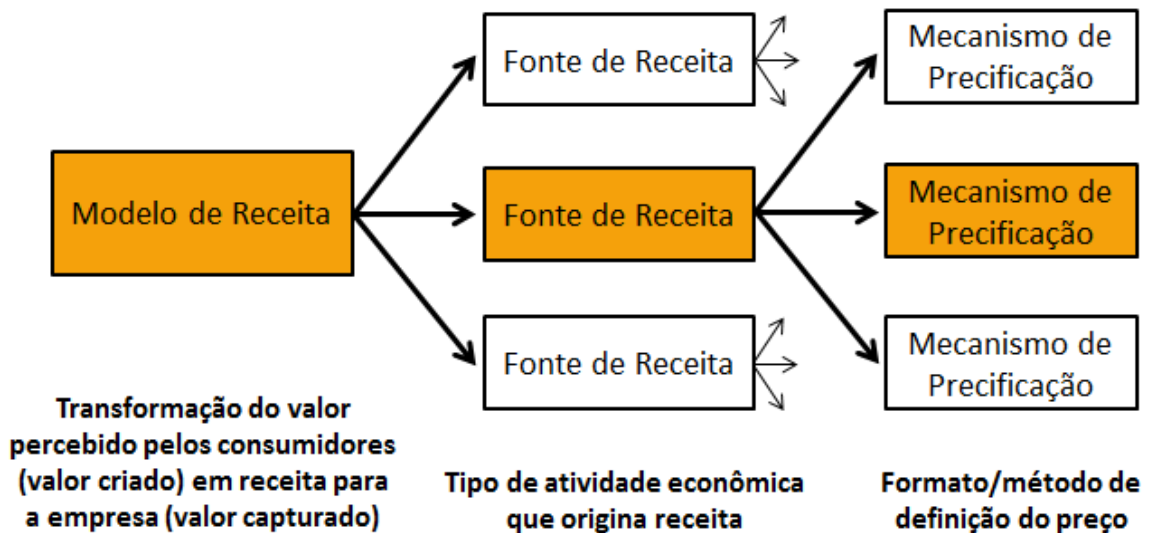
Fonte: McGrath (2010, p. 254).

Um cuidado necessário, no entanto, é evitar confusões entre um componente do modelo de negócios e todo o modelo de negócios (LINDER; CANTRELL, 2000): "um leilão on-line, por exemplo, não é um modelo de negócio, mas um mecanismo de precificação, e, como tal, parte de um modelo de negócio (reconhecidamente, por vezes, uma parte dominante do modelo de negócio)" (OSTERWALDER, 2004, p. 15, tradução nossa).

Nesse sentido, cabe aprofundar o entendimento sobre o componente de Modelo de Receita, de forma a esclarecer a relação entre conceitos adjacentes. O Modelo de Receita “mede a capacidade de uma empresa para traduzir o valor que oferece aos seus clientes em dinheiro e fluxos de receitas de entrada” (OSTERWALDER, 2004, p. 95, tradução nossa). Em outros termos, ele participa do processo de captura de parcela do valor criado e entregue aos consumidores, possibilitando a sustentabilidade econômica da empresa no longo prazo.

O Modelo de Receita, segundo Osterwalder (2004), pode ser composto de uma ou várias Fontes de Receita, as quais, por sua vez, podem possuir um ou mais Mecanismos de Precificação. As Fontes de Receita refletem o tipo de atividade econômica realizada pela empresa, como venda de recursos, empréstimo/leasing/aluguel, taxa de assinatura, taxa de uso, licenciamento, taxa de corretagem ou anúncios (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010). Já os Mecanismos de Precificação – que serão detalhados adiante - refletem o formato/método empregado na definição do preço propriamente dito. Uma ilustração tradicional é do buscador *online* Google: a fonte de receita são os anúncios nas páginas de busca da empresa (Google Ads) adquiridos por anunciantes (MICHEL, 2014); já o mecanismo utilizado para determinar os preços é o leilão (as seções 2.3.4, 3.1 e Apêndice A detalham essa discussão).

Figura 8 - Decomposição do Modelo de Receita

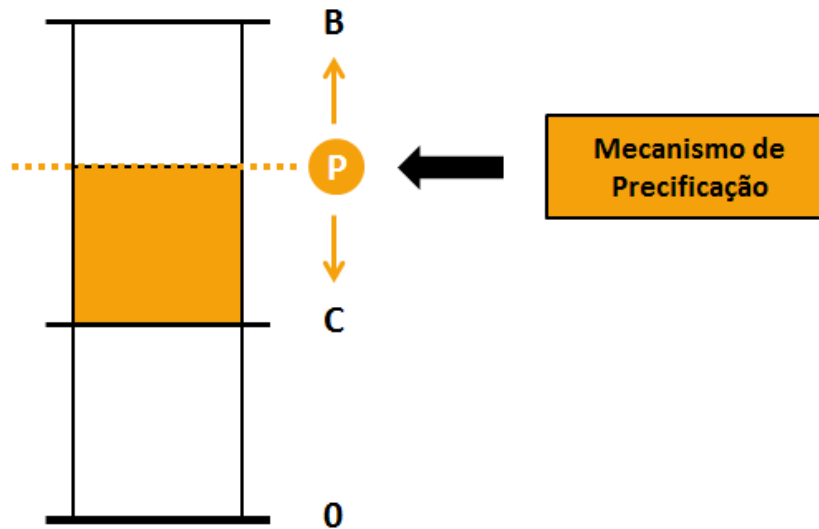


Fonte: Adaptado de Osterwalder (2004).

Recapitulando os principais pontos apresentados nesse capítulo, percebe-se o papel crucial do parâmetro preço (P) na captura de valor pela empresa, correspondente ao seu lucro. A definição de níveis adequados de P – que será estabelecido entre o custo (C) e a disposição a

pagar do consumidor (B) – é alvo da precificação ou estratégia de preços. A teoria de modelos de negócios, então, analisa a precificação com o conceito de Mecanismo de Precificação, no qual diferentes formatos de precificação podem ser empregados. A figura 9 ilustra esse raciocínio:

Figura 9 - Impacto dos Mecanismos de Precificação na Captação de Valor



Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

Impulsionados por novas possibilidades decorrentes do avanço das Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs), mecanismos de precificação não tradicionais permitem a otimização da estratégia de preços pelas empresas (HAWES; BEARDEN, 2006; MICHEL, 2014). A utilização do mecanismo de precificação de Lista (*Menu price*) é disseminada entre as empresas dos mais diversos portes e setores: os preços são fixos (preços constantes ao longo do tempo) e homogêneos (preços iguais para clientes com diferentes perfis). Questiona-se, no entanto, se não haveria alternativas mais eficientes na captação de valor econômico pelas empresas. Com a finalidade de elucidar essa questão, na próxima seção apresentam-se conceitos relativos à precificação, até culminar nos modelos de mecanismos de precificação.

2.3 PREÇOS

A preocupação secundária nas decisões de preço gera uma dúvida: por que não dar mais atenção a um elemento que gera efeito substancial e instantâneo na receita e na lucratividade das empresas? (HALLBERG, 2008; HINTERHUBER; LIOZU, 2012; HINTERHUBER, 2004). As seções 2.1 e 2.2 expuseram um arcabouço analítico que auxilia no entendimento do papel dos preços na captação de valor pelas empresas. Como otimizar a captação de valor é uma questão que pode ser investigada por meios dos mecanismos de precificação.

Nessa seção, expõem-se os conceitos básicos de precificação (2.3.1), a discriminação de preços por meio da teoria microeconômica (2.3.2), as alterações que impactam na precificação por meio do desenvolvimento das TICs (2.3.3), e também alguns modelos de mecanismos de precificação já propostos na literatura (2.3.4).

2.3.1 Precificação

Uma empresa pode aumentar seu lucro por meio de três estratégias básicas, que podem ser realizadas isolada ou simultaneamente: redução de custos; aumento de participação de mercado (em quantidade); e aumento de preços (DOLGUI; PROTH, 2010). Pode-se verificar isso a partir de um raciocínio matemático bastante simples:

$$\text{Lucro} = \text{Receita} - \text{Custo}$$

$$\text{Lucro} = (\text{Quantidade} \times \text{Preço}) - \text{Custo}$$

$$L = (Q \times P) - C$$

Assim, as três estratégias para aumentar os lucros de uma empresa relatados acima – redução de custo, aumento de participação de mercado e aumento de preço - passam pela melhoria de resultado nas três variáveis assinaladas na fórmula: C, Q e P, respectivamente. A literatura de negócios é exaustiva e as empresas implementam diversas iniciativas em relação à melhoria de custos (C) e da participação de mercado (Q), inclusive sendo metas gerenciais estabelecidas por muitas empresas; em relação a preços (P), entretanto, nem a literatura de negócios tampouco a atenção dos executivos é tão significativa (GRANT; LEONARD SCHLESINGER, 1995). Adicionalmente, mudanças nos preços geram impacto mais rápido e, por vezes, mais profundo nos lucros do que as outras estratégias assinaladas. Logo, as

estratégias de precificação possuem papel essencial na competitividade das empresas (DOLGUI; PROTH, 2010).

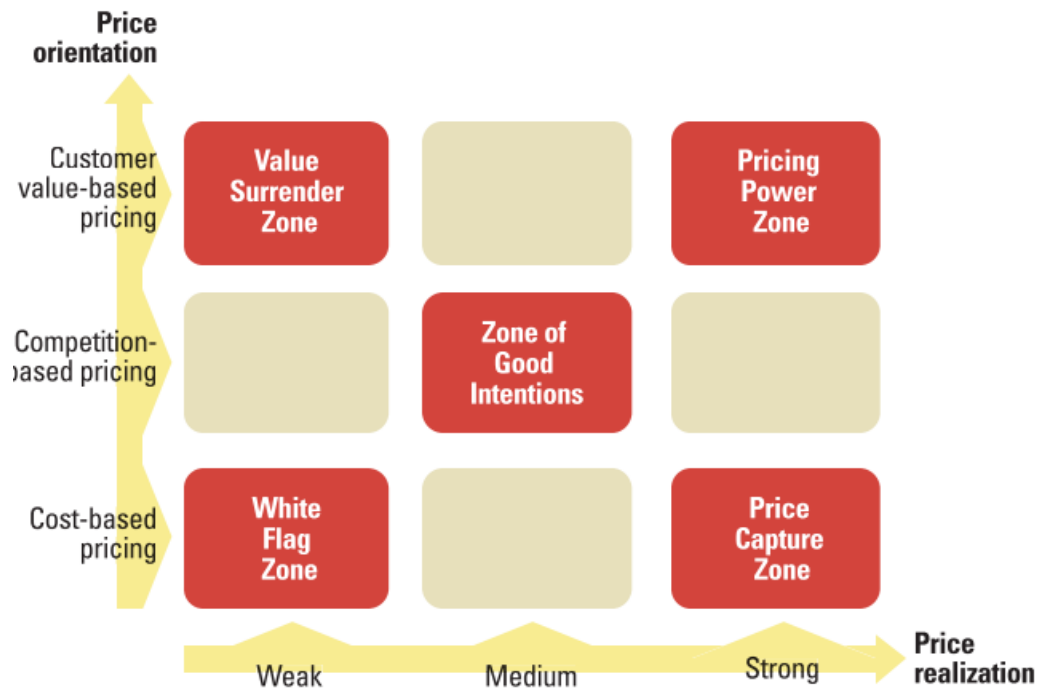
Hallberg (2008) analisa a precificação sob uma dimensão estratégica, considerando-a como uma *capability* da empresa. A política de precificação possui papel de apropriação do valor econômico da empresa (na forma de lucros) e é influenciada por três princípios econômicos (HALLBERG, 2008, p. 261, tradução nossa):

- a) discriminação de preços: Como a política de preços alavanca o diferencial na disposição a pagar dos segmentos de clientes?;
- b) alavancagem operacional: Como a política de preços alavanca os custos de produto e a estrutura de custos da empresa?;
- c) alavancagem da elasticidade de preço: Como a política de preços alavanca níveis agregados de elasticidade de preços do cliente?.

Para Klein e Loebbecke (2003), as empresas possuem dois principais objetivos nas estratégias de preço:

- a) capturar parte do excedente do consumidor, ao definir preços próximos da disposição a pagar do consumidor; e
- b) ganhar e manter vantagem competitiva.

Na teoria de Marketing, a estratégia de preços também assume espaço central - sendo Preço um dos elementos formadores do reconhecido modelo dos 4 P's (MCCARTHY, 1960). Por outro lado, percebe-se uma atitude bastante conservadora das empresas nas estratégias de precificação: os preços muitas vezes são definidos com base nos custos da empresa ou nos preços da concorrência (HINTERHUBER; LIOZU, 2012). Desenvolvendo esse raciocínio, Hinterhuber e Liozu (2012) propõem um modelo em que o sucesso da precificação é resultado de duas habilidades: orientação de preços e realização de preços. A orientação de preços diz respeito à capacidade da empresa em definir/fixar preços finais, isto é, o racional do planejamento de preços. Já a realização de preços diz respeito à capacidade de executar a política de preços estabelecida, transformando as metas em resultados. Como resultado da sua pesquisa, os autores propõem um *framework* (Grade da *Capability* de Precificação) para classificar as empresas em relação às suas posições frente às duas habilidades, conforme figura 10.

Figura 10 - Grade da *Capability* de Precificação

Fonte: Hinterhuber e Liozu (2012, p. 71).

Assim, as empresas com excelência na precificação estão dispostas na *Pricing Power Zone*, em que realizam a orientação de preços baseada no valor para o consumidor e possuem forte nível de realização de preços. No outro extremo, estão posicionadas as empresas com orientação de preços baseada em custos e baixa realização de preços (*White Flag Zone*).

O modelo indica a superioridade da precificação baseada no valor para os consumidores na *capability* de orientação de preços. Embora não seja explícito, há um motivo crítico para este tipo de precificação sobrepor os outros: diferentes consumidores apresentam diferentes disposições a pagar; ou, na nomenclatura de Besanko et al. (2009) utilizada na seção 2.1, diferentes *B's*. Ao compreender o valor percebido pelos clientes e sua consequente disposição a pagar (*B*), as empresas podem estabelecer preços que satisfaçam mais adequadamente os objetivos dos consumidores (utilidade) e/ou da empresa (lucros).

Posto que diferentes consumidores apresentam diferentes disposições a pagar – mesmo em relação a produtos exatamente iguais –, como as empresas podem determinar os preços nessa situação complexa? Principalmente, como as empresas podem capturar maior excedente nestas transações, de forma a auferir maiores lucros?

A teoria da discriminação de preços – desenvolvida pela teoria microeconômica – pode auxiliar na resposta a essas perguntas. Por isso, na próxima seção investigar-se-á os princípios básicos e os principais tipos de discriminação de preços.

2.3.2 Discriminação de Preços

Empresas participantes de mercados perfeitamente competitivos não possuem interferência sobre o preço de mercado: são denominadas *price takers*. Assim, pode-se dizer que uma estratégia de preços para essas empresas não possui utilidade ou aplicação. A maior parte dos setores empresariais, no entanto, apresenta concentração de mercado e/ou diferenciação de produtos, de forma que os produtores apresentem poder de mercado (ou algum grau de poder de monopólio). Essas empresas, então, podem utilizar seu poder de mercado com a finalidade de alavancar sua performance (PINDYCK; RUBINFELD, 2010).

O conhecimento da estrutura de mercado da qual participam permite às empresas com poder de mercado desenvolver uma estratégia de preços que aumente seus lucros. Segundo Hinterhuber e Liozu (2012), estratégias de preço baseadas no valor percebido pelo consumidor dependem do entendimento profundo das necessidades do consumidor, suas percepções de valor, sua elasticidade-preço e sua disposição a pagar (HINTERHUBER; LIOZU, 2012, p. 71).

Mesmo que possa atingir bom nível de lucratividade com preço único para a produção, muitas vezes a empresa pode alcançar melhores resultados por meio de uma prática de precificação mais sofisticada, como a discriminação de preços (PINDYCK; RUBINFELD, 2010). Complementarmente, esses autores partem de que

[...] o objetivo básico de toda estratégia de preços: a captação do excedente do consumidor e sua conversão em lucros adicionais para a empresa. [...] a maneira pela qual essa meta pode ser alcançada com o uso da *discriminação de preços* – isto é, cobrando preços diferentes de clientes diferentes, em alguns casos pelo mesmo produto e às vezes por variações do produto (PINDYCK; RUBINFELD, 2010, p. 345, grifo do autor).

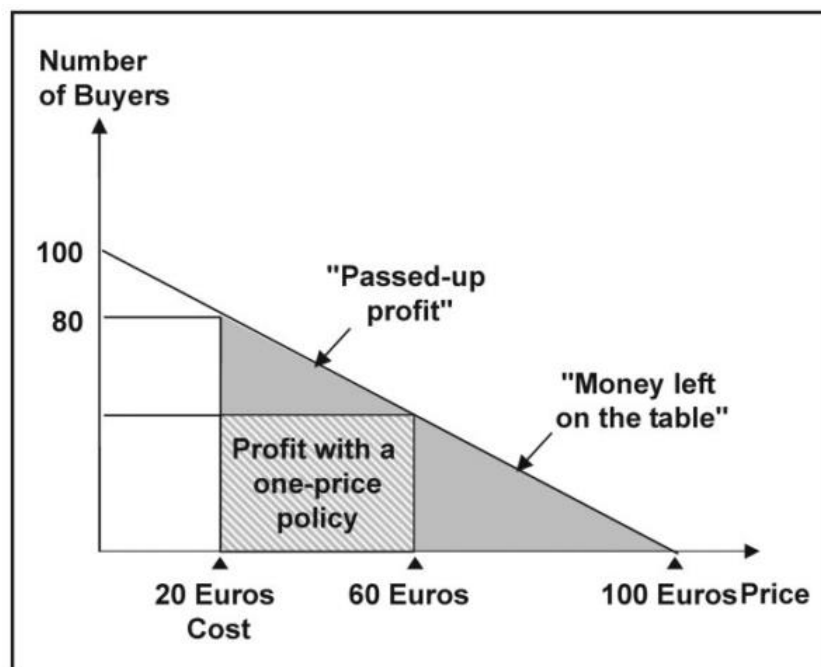
Dolgui e Proth (2010), da mesma forma, explicam que a discriminação de preços “consiste em segmentar o mercado e cobrar um preço diferente para cada segmento, dependendo da disposição desses consumidores a pagar mais ou menos para adquirir o item” (DOLGUI; PROTH, 2010, p. 102, tradução nossa). Para Simon e Butscher (2001), entretanto, embora as empresas percebam as diferentes percepções de valor dos consumidores em um mesmo produto, poucas delas realizam algum tipo de customização nos preços: isso significaria abrir mão de um grande lucro potencial.

De forma geral, a discriminação de preços busca reverter a simplificação – por muitas vezes não lucrativa – da utilização de preço único, na qual as empresas deixam de capturar grande parte da possibilidade do excedente dos consumidores. Um exemplo pode ser visualizado na figura 11, em que se supõe o custo do produto de 20 euros e a área da curva de

demanda demonstra a disposição a pagar dos consumidores (variando de 1 a 100 euros). Com uma política de preço único (*one-price policy*), o preço do produto deverá ser estabelecido entre 20 e 100 euros (na figura, o preço foi estabelecido em 60 euros), formando um retângulo dentro do triângulo da curva de demanda; independente do preço estabelecido, todavia, haverá potencial de lucros não aproveitados pela empresa, representado pelos triângulos em cinza.

A área de um dos triângulos – “*passed-up profit*” ou “lucro rejeitado” (tradução nossa) – representa consumidores que estão dispostos a comprar o produto em valores entre 20 e 60 euros, isto é, possuem preços de reserva nesse intervalo. Caso a empresa vendesse a esses consumidores de acordo com suas disposições a pagar – sem alterar os preços cobrados aos demais compradores – auferiria lucro adicional, pois estes preços excedem seu custo de 20 euros. A área do outro triângulo – “*money left on the table*” ou “dinheiro deixado na mesa” (tradução nossa) – representa o excedente do consumidor não capturado pela empresa, devido à cobrança de um preço (60 euros) inferior à disposição a pagar daqueles consumidores (que variam entre 60 e 100 euros).

Figura 11 – Exemplo de política de preço único



Fonte: Simon e Butscher (2001, p. 110).

A discriminação de preços, então, permite às empresas incrementar sua captura de valor, conforme discutido na seção 2.1 (especialmente na figura 3), ao se analisar a disputa pela captura de valor entre consumidores e empresas. Nesse sentido, Pindyck e Rubinfeld (2010, p. 346, grifo do autor) são categóricos: “Todas as estratégias de preço que examinaremos têm uma

coisa em comum: *são formas de capturar o excedente do consumidor e transferi-lo para o produtor*”. Utilizando a abordagem destes autores, classifica-se a discriminação de preços em seis tipos principais, a saber: discriminação de primeiro grau; discriminação de segundo grau; discriminação de terceiro grau; discriminação intertemporal; tarifa em duas partes; e venda em pacote.

É fundamental ressaltar que as estratégias de discriminação de preços de primeiro, segundo e terceiro graus são os tipos mais conhecidos, propostos por Pigou (1920). A discriminação de primeiro grau é também conhecida como discriminação de preços perfeita, pois pressupõe a prática de cobrança do preço de reserva de cada cliente. Em outros termos, “cada unidade do bem é vendida para o indivíduo que o valoriza mais, ao preço máximo que este indivíduo está disposto a pagar por isso” (VARIAN, 1996), na sequência do preço máximo de venda até um nível de preço igual ao custo do produto. Assim, a empresa é capaz de incrementar sua quantidade produzida e cobrar o máximo possível de cada consumidor, capturando todo o excedente do consumidor e transferindo para si na forma de lucros. Em termos gráficos, é equivalente à captura dos triângulos em cinza da figura 11 sob a forma de excedente da empresa.

A discriminação de preços perfeita é um conceito idealizado, pois sua operacionalização depende do conhecimento da disposição a pagar de cada consumidor e da restrição à revenda; por esse motivo, é de difícil observação na prática, segundo Varian (1996). No entanto, a discriminação de preços perfeita é um formato teórico importante e, por vezes, implementada com algumas adaptações – como a criação de faixas de preços -, sendo denominada de discriminação imperfeita (PINDYCK; RUBINFELD, 2010).

Na discriminação de primeiro grau, cada consumidor adquire uma unidade do bem a determinado preço; se comprar mais de uma unidade, cada uma delas seria vendido a preços diferentes. Essa lógica de queda da disposição a pagar com o aumento do volume comprado é verificada mais claramente na discriminação de segundo grau – também conhecida como não linear. Nesse caso, a discriminação é realizada de acordo com a quantidade comprada do mesmo produto, o que significa que o preço por unidade não é constante. Um formato de aplicação da discriminação de segundo grau são os descontos em compras de lotes maiores; outro formato possível é a cobrança por faixas de consumo ou preços por blocos (PINDYCK; RUBINFELD, 2010).

A discriminação de terceiro grau é a forma predominante de discriminação de preços, na qual os consumidores são classificados em dois ou mais grupos, de acordo com suas curvas

de demanda. Os exemplos vão desde a indústria aérea (tarifas de classe econômica e primeira classe) até preços diferenciados para estudantes e idosos em relação ao restante da população. Após identificados, os diferentes grupos de consumidores são, então, cobrados de acordo com sua elasticidade-preço da demanda, sendo que quanto maior a elasticidade, menor o preço cobrado, e vice-versa.

A discriminação de preço intertemporal também visa separar grupos de consumidores com diferentes funções de demanda - como na discriminação de terceiro grau -, mas por meio da cobrança de preços em momentos diferentes no tempo. Na discriminação intertemporal, os consumidores de alta demanda pagam preços mais altos no primeiro momento do tempo; os de baixa demanda pagam preços mais baixos posteriormente. Tal padrão pode ser verificado no setor de eletrônicos, em que

um pequeno grupo de consumidores que dão um grande valor ao produto e não querem esperar para poder adquiri-lo (por exemplo, os aficionados por aparelhos de som, que dão grande valor à qualidade sonora e desejam possuir o equipamento mais avançado) (PINDYCK; RUBINFELD, 2010, p. 356).

Os quatro tipos de discriminação explanados são formatos mais tradicionais de discriminação de preços, pois culminam na determinação de preços diferentes a consumidores diferentes (ou grupos de consumidores) diferentes. As outras duas formas de discriminação que serão apresentadas – tarifa em duas partes e venda em pacote – não necessariamente apresentam preços discriminados; no entanto, estão relacionados com a discriminação de preços e representam recursos de captação do excedente do consumidor, sendo, portanto, estudadas juntamente (PINDYCK; RUBINFELD, 2010).

A tarifa em duas partes exige que os consumidores paguem uma taxa inicial (de entrada) de forma a ter disponibilidade de adquirir um produto; aí pagam uma taxa adicional (de utilização) para cada unidade consumida (PINDYCK; RUBINFELD, 2010). Os exemplos facilitam o entendimento: em clubes nos quais os sócios pagam uma anuidade e também taxas de utilização para determinados serviços; nos serviços telefônicos e de internet, em que é cobrada uma taxa de entrada conhecida como “franquia” e também uma taxa adicional por consumo extra; em barbeadores nos quais é realizada a compra do barbeador em si pela taxa inicial e, posteriormente, compradas lâminas adicionais (como taxa de utilização).

A venda em pacote é uma prática utilizada para comercialização de dois ou mais produtos em conjunto; caso não houver a oferta destes produtos separadamente, é considerado um pacote puro; se houver a disponibilidade dos produtos tanto em pacote quanto individualmente, trata-se de um pacote misto. Conforme Pindyck e Rubinfeld (2010, p. 365,

grifo do autor), “vendas em pacote fazem sentido quando *os clientes têm demandas heterogêneas* e quando a empresa não pode praticar discriminação de preço”. Os pacotes apresentam eficiência na captação do excedente do consumidor, no entanto, quando as demandas dos clientes estão negativamente correlacionada; isto é, os consumidores que valorizam um produto do pacote não valorizam tanto (e, portanto, apresentam menor disposição a pagar) o outro produto do pacote. Ao reunir os produtos com disposições a pagar correlacionadas negativamente entre os grupos de consumidores, a empresa é capaz de captar maior excedente do consumidor do que vendendo separadamente. Alguns exemplos de vendas em pacotes são pacotes de “opcionais” para veículos, pacotes de viagens (como reserva de hotel, compra de passagem aérea e aluguel de carro, conjuntamente), e “combos” vendidos por redes de alimentação e por empresas telefônicas.

De acordo com essa breve apresentação, pode se evidenciar que os tipos de discriminação de preços possuem diferenças em relação à amplitude de setores aplicados e também na recorrência de aplicação entre empresa. De qualquer forma, pode-se dizer que se trata de uma teoria da microeconomia consolidada, na qual – conhecida a estrutura de mercado e a elasticidade-preço da demanda dos consumidores – podem ser realizadas inúmeras avaliações do excedente da empresa e do consumidor com diferentes níveis de preço simulados. Embora não tenha sido o objetivo nesta seção, isso pode ser visualizado gráfico e numericamente em inúmeras leituras da área.

A consolidação da teoria, entretanto, não representa a consolidação de sua aplicação no ambiente empresarial. Principalmente devido à sofisticação das práticas de discriminação de preços – em comparação com preços únicos – e da necessidade de algum nível de poder de mercado, a discriminação de preços era mais tradicionalmente aplicada por grandes empresas e em mercados concentrados. As mudanças no contexto empresarial provocadas pelas tecnologias da informação e comunicação (TICs), não obstante, permite vislumbrar novas possibilidades de aplicação da discriminação de preços e de novos mecanismos de precificação.

2.3.3 Impacto das TICs na Precificação

A evolução do ecossistema da Internet e das novas TICs é tratada como fenômeno atual e em amadurecimento, devido à sua relativa recentidade e ao potencial de expansão ainda existente. Entretanto, é interessante analisar também textos mais antigos sob um ponto de vista histórico. Há quase duas décadas atrás (1998), Cortese e Stepanek questionavam a existência de preços fixos no futuro do e-commerce, em um artigo de título provocador intitulado “E-commerce: Adeus Ao Preço Fixo?” (tradução nossa) (CORTESE; STEPANEK, 1998). Desde lá, a Internet passou de nova tecnologia para uma plataforma global; o e-commerce, de promessa de canal de vendas para importante mercado; a extinção dos preços fixos, contudo, parece mais uma previsão longe de se concretizar.

Por outro lado, a utilização das TICs permite um novo leque de sofisticados mecanismos de interação entre os agentes (fornecedores, consumidores, compradores, parceiros, etc.). Entre estes mecanismos possíveis de interação entre os agentes, destacam-se aqui os mecanismos de precificação (OSTERWALDER, 2004). Embora parte dos mecanismos de precificação utilizados no ambiente online seja empregada também no ambiente off-line – como leilões, pagamentos *pay-per-use*, assinaturas, entre outros -, sua viabilização (tanto mercadológica quanto técnica) foi impulsionada com a Internet. De acordo com Klein e Loebbecke (2003, p. 56, tradução nossa),

A Web como um ambiente global, de baixo custo, rico em informações e com comunicação mediada por computador tem levado ao surgimento de estratégias de preços com base na diferenciação de preços e negociações sobre os atributos do produto.

Kung, Monroe e Cox (2002) argumentam que a internet criou um novo canal para o funcionamento de negócios, em que os mercados eletrônicos são formados por vendedores e compradores que se encontram, buscam informação, enviam propostas, concordam nos pedidos, monitoram as ordens sendo processadas e completam as transações, tudo em um mercado virtual. Complementarmente, esse mercado virtual “fornece oportunidades para as empresas on-line gerar mais lucros caso elas desenvolverem e implementarem as estratégias de precificação certas” (KUNG; MONROE; COX, 2002, p. 279).

Cortese e Stepanek (1998) atribuem a possibilidade de crescimento na adoção de mecanismos de preço mais arrojados à formação de redes por meio da Internet. A conexão maciça de pessoas e empresas – ou seja, de compradores e vendedores - por meio das TICs permite a criação de mercados mais eficientes (CORTESE; STEPANEK, 1998), devido a uma

redução drástica dos custos de transação; no limite, originar-se-ia uma economia sem-fricção (*friction-free economy*) (SHAPIRO; VARIAN, 1999). Essa situação – expressa no modelo econômico neoclássico da estrutura de competição perfeita – exige, entretanto, a existência de alguns pressupostos simultaneamente, sendo bastante raro. Em geral, observam-se, em algum nível, nos mercados de commodities ou bolsas de valores: inúmeros compradores e vendedores; agentes sem capacidade de determinar preços (*price taker*); produtos homogêneos; fácil entrada e saída do mercado; perfeito conhecimento de mercado dos agentes; flexibilidade de preços e salários (PINDYCK; RUBINFELD, 2010). Como resultado desta expectativa de mercados totalmente eficientes na Internet, não haveria distorções de preços e sim uma homogeneização das margens de lucro – ou, conforme o linguajar dos economistas, lucro econômico puro ou lucro normal (BAKOS, 1998; CORTESE; STEPANEK, 1998; KUNG; MONROE; COX, 2002).

A Internet criou um mercado global para as transações, em que compradores e vendedores desconhecidos e distantes geograficamente podem comercializar. Assim como em qualquer outro mercado dinâmico, os preços são então resultado do embate das forças de oferta e demanda: enquanto os compradores possuem acesso a um número infinitamente maior de vendedores (pressionando os preços para baixo), o contrário também é verdadeiro (pressionando os preços para cima). Logo, não haveria uma conclusão prévia a respeito de níveis maiores ou menores de preço: haveria, no entanto, menor variabilidade de preços ao longo do tempo do que previamente (ambiente sem Internet), quando as forças compradora e vendedora eram restritas aos mercados locais (KUNG; MONROE; COX, 2002).

Diversos autores buscam entender a dinâmica de preços em transações online. A análise da evolução das transações pela internet permite verificar relativamente dois padrões. Inicialmente surgem inúmeras ferramentas que auxiliam os compradores a realizar melhores compras: sites para buscar e comparar preços de produtos entre diferentes varejistas online e também sites de agregadores de compra (para realização de compras em melhores condições de preços). Esses instrumentos - adicionados ao menor custo operacional de varejistas online - criou a expectativa de que a internet fosse capaz de oferecer preços muito mais baixos para os compradores e maior competição entre os vendedores, comparado com os competidores tradicionais ou off-line (ALBA et al., 1997; KUNG; MONROE; COX, 2002). Esse fenômeno – denominado por Klein e Loebbecke (2003) de transparência de preços (*price transparency*) – claramente favoreceria os compradores (aumentando seu poder de barganha e seu excedente de consumidor), em detrimento dos vendedores.

A expectativa de uma estrutura de mercado mais próxima da competição perfeita na internet mostrou-se utópica, não se concretizando completamente: reputação de marca, diferenciação de produtos, menor elasticidade-preço do que esperado, altos custos de marketing online, entre outros fatores, ajudam a entender esse fato. Conforme Kung, Monroe e Cox (2002, p. 284, tradução nossa), “a Internet está se movendo para uma direção completamente diferente do que havia sido pensado previamente. Em vez de preços uniformemente baixos, as empresas online estão usando a Internet para criar um mercado onde os preços uniformes são cada vez mais raros”. A frustração na crença de um mercado competitivo é explicada pela emergência do segundo padrão evolutivo mapeado: os vendedores buscam formas inovadoras de comercialização, contra-atacando com a perda de poder de barganha decorrente do primeiro padrão evolutivo.

Assim, a Internet propiciou o surgimento de inúmeras oportunidades para as empresas aperfeiçoarem a estratégia de preços: pesquisa e testes de preços, segmentação dos consumidores, precificação dinâmica, diferenciação de produto, oferta de múltiplas versões (versionamento), entre outras (KUNG; MONROE; COX, 2002). Simultaneamente à facilidade na comparação de preços para os compradores, a transparência e eficiência da Internet permitem às empresas utilizar tecnologias avançadas no mapeamento do comportamento dos compradores, ajustando os preços de maneira personalizada. A possibilidade de diferenciar preços para diferentes consumidores – denominada diferenciação de preços ou discriminação de preços – é um dos recursos de precificação mais poderosos permitidos pela Internet:

Empresas online podem armazenar grandes quantidades de informações do cliente, tais como o comportamento de compras passado, demografia e preferências e pode capturar o excedente do consumidor mais facilmente através da cobrança de preços diferentes a clientes com diferentes sensibilidades a preço (KUNG; MONROE; COX, 2002, p. 280, tradução nossa).

Em uma analogia para a disputa entre essas duas forças (consumidores versus empresas), Bakos (1998) explica que essa evolução das TICs nos mercados virtuais é “como uma corrida armamentista em que ambos os lados desenvolvem armas cada vez mais poderosas” (BAKOS, 1998, p. 41, tradução nossa). Outra questão importante permitida na Internet – no caso de produtos digitais – é o desenvolvimento de múltiplos produtos ou versões de produto – conhecido como *versionamento*¹ –, de forma a discriminar os níveis de demanda e elasticidade de diferentes grupos de consumidores. Dado que este tipo de produto possuem

¹ Estudos detalhados sobre *information goods* e versionamento são realizados por Varian (1997) e Shapiro e Varian (1999).

custos marginais próximos a zero ou desprezíveis, a customização individual ou então em versões permite satisfazer as necessidades dos consumidores eficientemente e, ao mesmo tempo, capturar grande parte de seu excedente pela empresa (KUNG; MONROE; COX, 2002; PINDYCK; RUBINFELD, 2010; SIMON; BUTSCHER, 2001). Tal raciocínio, que envolve a estrutura de custos e a curva de demanda particulares dos *information goods* pode ser melhor compreendida na explicação de Varian (1997):

Uma característica proeminente dos *information goods* é que eles têm grandes custos fixos de *produção*, e pequenos custos variáveis de *reprodução*. Precificação baseada em custo faz pouco sentido neste contexto; precificação baseada em valor é muito mais apropriada. Cada consumidor pode ter valores radicalmente diferentes para um determinado *information good*, então técnicas de diferenciação de preços se tornam muito importantes (VARIAN, 1997, p. 1, tradução nossa, grifo do autor).

Claramente, as TICs auxiliaram a diversificação das fontes de receita e também a utilização de mecanismos de precificação mais assertivos, o que permitiu uma otimização das receitas (OSTERWALDER, 2004). Sendo o foco central desta pesquisa, revisa-se na próxima seção a teoria disponível sobre o tema dos mecanismos de precificação.

2.3.4 Mecanismos de Precificação

Os mecanismos de precificação determinam o método ou a base lógica para determinação de um ou mais preços (MICHEL, 2014; OSTERWALDER, 2004). Tendo o presente trabalho o objetivo de evidenciar como estes mecanismos interferem na captura de valor pela empresa, é fundamental contextualizar a discussão dessa monografia: ressalta-se que a maior parte das empresas preocupa-se unicamente com a criação de valor, em detrimento de sua captura. Michel (2014), em um artigo intitulado “Capture mais valor” chama a atenção para esse raciocínio no contexto da inovação:

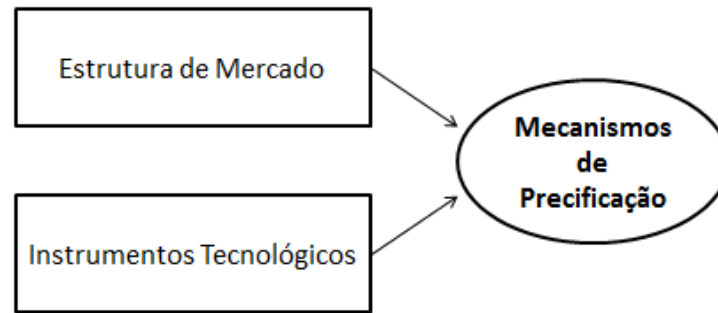
Ambos os tipos de inovação - uma na *criação* de valor, a outra na *captura* de valor - são importantes. Mas a maioria das empresas se concentra apenas na primeira. Às vezes, uma empresa pode ir longe mesmo falhando em pensar sobre captura de valor se vende bastante de suas novas ofertas através de abordagens existentes. Mas quando a captura de valor não é examinada, o dinheiro é geralmente deixado em cima da mesa e, por vezes, a única coisa que pode salvar um negócio é encontrar uma maneira de capturar valor (MICHEL, 2014, tradução nossa, grifo do autor).

Michel (2014) argumenta que na disputa com a Blockbuster, a Netflix já possui vantagem na criação de valor. O fator decisivo, no entanto, veio do lado da captura de valor: a utilização do mecanismo de assinatura auferiu maiores níveis de receita sem criar insatisfação dos consumidores em relação à cobrança de multas de atraso, como no formato anterior.

Colocada essa contextualização, analisar-se-á a literatura existente sobre o tema. Inicialmente, devem ser elencados dois pontos críticos considerados na análise da literatura. O primeiro ponto a ser observado é de que não se buscou exaurir todos os modelos ou tipos de mecanismos de precificação existentes na literatura; inversamente, busca-se uma sintetização daqueles mais recorrentes entre os autores, no sentido de criar uma base mais confiável para análise.

O outro ponto é de que não há unificação conceitual e de classificação na literatura; inclusive, este é um dos grandes motivadores para o desenvolvimento dos *frameworks* propostos no próximo capítulo. O principal termo interpretado como sinônimo de mecanismo de precificação foi **estratégia de precificação**, como em Klein e Loebbecke (2003) e Simon e Butscher (2001). Além disso, devido ao fato de muitos mecanismos de precificação utilizarem a discriminação de preços, também se encontra alguma sobreposição de conceitos com os **tipos de discriminação de preços** propostos pela microeconomia (conforme apresentado na seção 2.3.2). Ainda, há uma sobreposição sutil entre o conceito de mecanismo de precificação e os **instrumentos técnicos/tecnológicos** que possibilitam sua implementação. Como exemplo da interpretação do presente trabalho, o leilão é um mecanismo de precificação; ele objetiva capturar o excedente do consumidor por meio de uma aproximação com a discriminação de preços de primeiro grau; seu instrumento tecnológico pode ser um leilão online, como promovido pelo site eBay. Assim, entende-se no presente estudo que os mecanismos de precificação – seu funcionamento e o desenvolvimento de novos – são decorrentes de dois fatores, conforme a figura 12:

Figura 12 – Fatores que impactam nos mecanismos de precificação




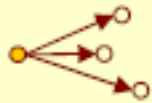




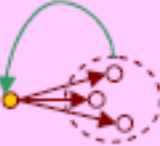





Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

A estrutura de mercado – definida pela curva de demanda dos consumidores, estrutura de custos, poder de mercado, entre outros fatores microeconômicos – impacta nas possibilidades de mecanismo de precificação que são viáveis economicamente em uma dada situação. Já os instrumentos técnicos/tecnológicos disponíveis são quaisquer tipos de ferramentas utilizadas para permitir a interação consumidor-vendedor e a concretização da transação por meio da utilização do mecanismo de precificação em questão.

Dadas essas definições conceituais, enfocam-se os modelos propostos por diferentes autores acerca dos mecanismos de precificação. O primeiro – e possivelmente mais completo modelo – é o de Osterwalder (2004), disponível na figura 13. O autor realiza uma primeira classificação em três categorias de mecanismos, a saber: precificação fixa; diferenciação de preços; precificação de mercado. A característica marcante de separação entre a categoria de diferenciação de preços e precificação dinâmica é o fato da determinação de preços desta ser baseada em condições de mercado em tempo real, enquanto daquela não. Em cada uma das categorias, então, são elencados os mecanismos de precificação pertencentes a elas, além de uma ilustração do padrão de interação entre vendedor e comprador e de quais são os agentes *price taker* e *price maker*.

Figura 13 – Mecanismos de precificação – Osterwalder (2004)

	Pricing mechanism	seller	Interaction pattern	buyer	Price taker	Price maker
					●	●
Fixed Pricing	Pay-per use				buyer	seller
	Subscription				buyer	seller
	List price/menu price				buyer	seller
Differential Pricing	Product feature dependant				buyer	seller
	Customer characteristic dependant				buyer	seller
	Volume dependant				buyer	seller
	Value-based				seller	buyer
Market Pricing	Bargaining				Balance of power	
	Yield management				seller (based on market)	
	Auction				demand-side market (increasing prices)	
	Reverse auction				supply-side market (decreasing prices)	
	Dynamic market				market	

Fonte: Osterwalder (2004, p. 100).

No que tange ao mecanismo de Lista de preços, a literatura chama atenção para um custo conhecido como custos de menu (*menu costs*). Embora em queda devido às TICs, esse custo decorre do tempo e de erros durante a atualização na listagem de preços entre os diversos canais/entes da cadeia – distribuidores, varejistas e vendedores. A digitalização das informações e as redes virtuais permitem que esse custo seja reduzido a praticamente zero (CORTESE; STEPANEK, 1998; KUNG; MONROE; COX, 2002).

Klein e Loebbecke (2003) explicam que as vendas para consumidores finais é, em geral, caracterizada pela definição unilateral do preço por parte do vendedor, sendo que o consumidor possui a opção “pegar ou largar”, não participando da determinação do preço. Isso pode ser visualizado nos primeiros seis mecanismos expostos na figura 13, em que o vendedor é *price maker*. Para o autor, então, o potencial de impacto do consumidor na precificação é alavancado na precificação baseada na internet.

A diferenciação de preços ou discriminação de preços, segundo dados empíricos colocados por Varian (1996), está aplicada mais largamente em setores com custos fixos altos, como aviação, telecomunicação e publicação/mídia.

A última categoria proposta por Osterwalder (2004) – precificação de mercado – é o equivalente à **precificação dinâmica** ou **precificação variável** na nomenclatura de outros autores. Sistemas de informação avançados e conhecimento de segmentos dos consumidores permitem a precificação dinâmica (*dynamic pricing*), nos quais os preços ofertados variam instantaneamente em decorrência de alterações nos componentes de demanda e oferta. Um setor pioneiro e extremamente conhecido na precificação dinâmica - que utiliza o mecanismo de *yield management* - é o aéreo; as companhias aéreas possuem uma oferta perecível - sua capacidade de assentos por voo -, e uma demanda característica – segmentos de clientes com disposição a pagar e prazo de compra bastante diferenciados -, tornando extremamente rentável uma política de precificação assertiva tanto nos preços quanto no *timing* (CORTESE; STEPANEK, 1998).

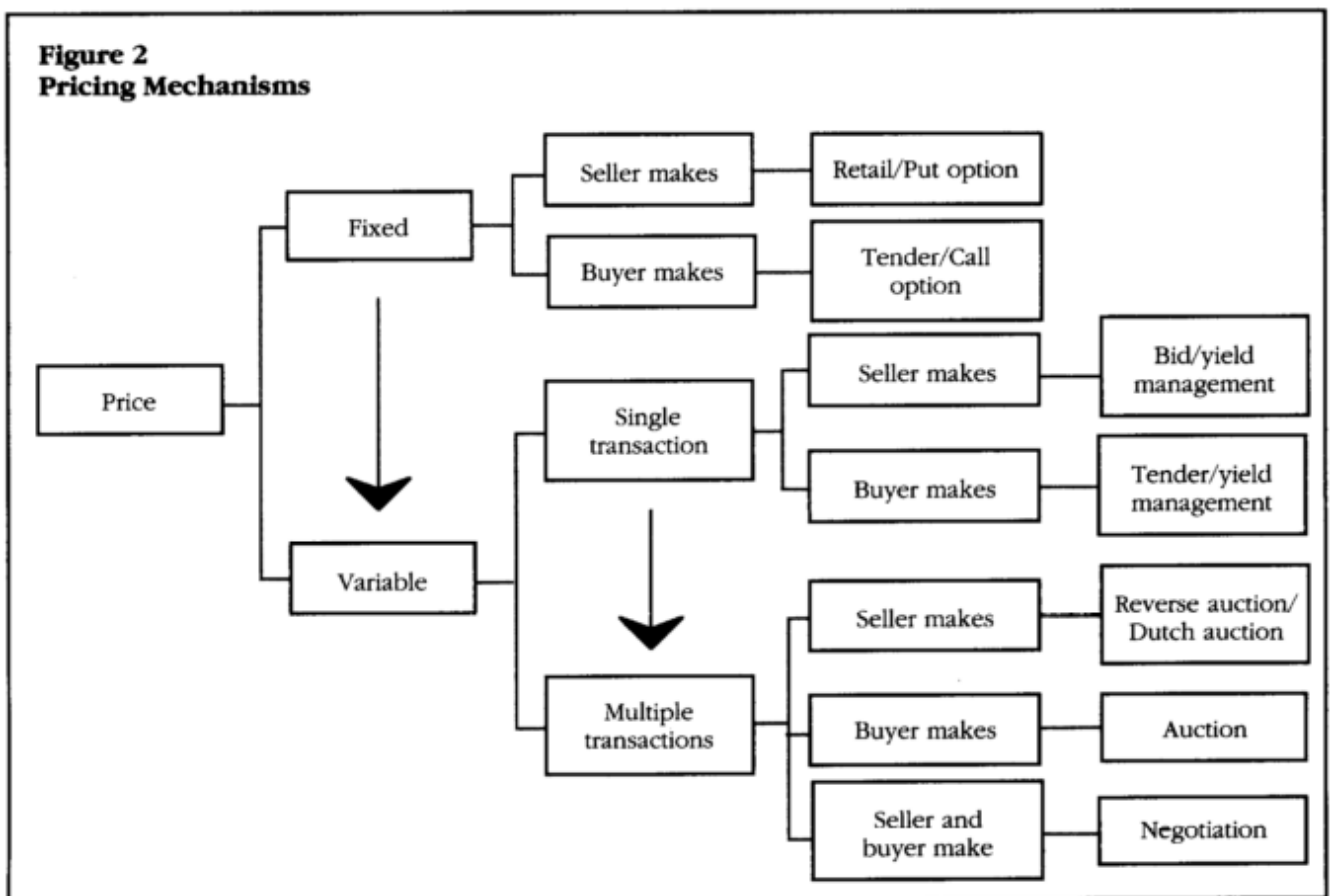
Diferentemente de Osterwalder (2004), Klein e Loebbecke (2003) utilizam um modelo de classificação dos mecanismos baseado primariamente na discriminação de preço, mas alinhado também com a literatura de marketing. Para estes autores, os mecanismos podem realizar discriminação de preços baseada nas características dos consumidores (precificação personalizada ou em grupo), no volume de vendas, e nas características do produto (versionamento e pacote). Adicionalmente, analisam também mecanismos de precificação flexível (ou dinâmica) baseadas na indústria de aviação, como leilão de *ticket*, leilão reverso e ofertas de último minuto.

Simon e Butscher (2001, p. 110, tradução nossa) realizam uma classificação baseada em cinco grandes categorias, capazes de implementar técnicas de precificação customizadas e alcançar maior lucratividade:

- a) precificação multi-dimensional;
- b) precificação multi-pessoal;
- c) preço de pacote;
- d) estratégias de multi-produto; e
- e) leilões e leilões holandeses.

Segundo estes autores, embora cada técnica seja operacionalizada particularmente, todas possuem em comum o melhor ajuste para a disposição a pagar individual dos consumidores e auferem melhoria nos lucros (SIMON; BUTSCHER, 2001). Ainda, é interessante apresentar o modelo de Pitt et al., (2001), na figura 14, que apresenta insumos para as proposições do próximo capítulo.

Figura 14 – Mecanismos de precificação – Pitt et al. (2001)



Fonte: Pitt et al. (2001, p. 50).

Expostos os modelos de outros autores encontrados na literatura acerca dos mecanismos de precificação, finaliza-se a revisão bibliográfica sobre preços (seção 2.3). Conjuntamente, encerra-se também o segundo capítulo, que realizou a fundamentação teórica da monografia. No terceiro capítulo, então, propor-se-á três *frameworks* que visam interligar as teorias já apresentadas e oriundas de diferentes vertentes teóricas, conforme o objetivo de pesquisa.

3 MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO NA CAPTURA DE VALOR

Após a apresentação conceitual das principais temáticas realizada no segundo capítulo, avança-se no objetivo do trabalho de demonstrar como a lógica econômica dos mecanismos de precificação interfere na captura de valor pela empresa. Conforme já exposto, não se propõe neste trabalho a exaurir a análise de cada temática e buscar conclusões definitivas; ao contrário, propõe-se uma visão integrada e transversal destas temáticas sob uma perspectiva alternativa, incentivando o aprofundamento em pesquisas posteriores. Para isso, serão propostos três *frameworks*, todos complementares:

- a. Modelo de Receita e Mecanismos de Precificação;
- b. Excedente da Empresa e Mecanismos de Precificação;
- c. Mix de Marketing e Mecanismos de Precificação.

3.1 MODELO DE RECEITA E MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO

Este primeiro *framework* objetiva esclarecer conceitos e relações tratados sem diferenciação na literatura. Embora diferentes trabalhos utilizem os termos “modelos de negócios”, “modelo de receita”, “fontes de receita” e “mecanismos de precificação”, não há padronização e repetição de entendimento nas suas utilizações. Assim, os termos caminham para uma banalização conceitual ou, como colocado por Ettore (1997), tornam-se *buzzwords*. *Buzzwords* são termos utilizados para descrições muito amplas ou complicadas, mas empregadas sem critérios; isto é, diferentes pessoas apresentam diferentes entendimentos sobre o termo: "Nós pensamos que estamos comunicando, mas não estamos. *Buzzwords* são, em última análise, muito superficiais, [uma forma] preguiçosa de comunicação. Elas são o *fast food* de gestão" (ETTORRE, 1997, p. 34, grifo do autor, tradução nossa).

Além disso, as utilizações dos termos supracitados são fragmentados nas diversas literaturas - com poucas exceções, como Osterwalder; Pigneur (2010) e Osterwalder (2004). Assim, propõe-se que uma transação seja classificada no seguinte formato:

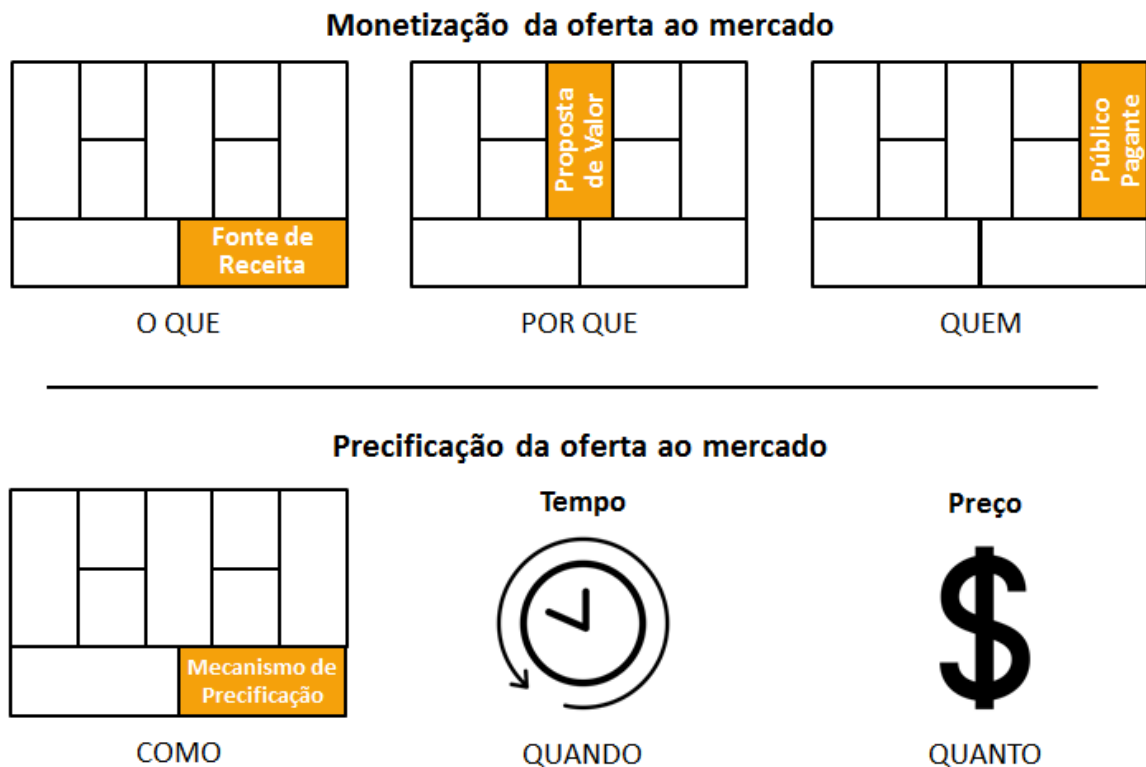
- a) **o que** está sendo transacionado: é a **atividade econômica** realizada pelo vendedor que será transacionada pelo comprador. Em outros termos, é a Fonte de Receita (OSTERWALDER, 2004);
- b) **por que** a transação possui valor para o comprador: é o **valor criado** pela empresa por meio da Proposta de Valor (OSTERWALDER, 2004);

- c) **quem** realiza a compra: é o Público Pagante ou Cliente-Alvo da Proposta de Valor (MICHEL, 2014; OSTERWALDER, 2004);
- d) **como** o preço da transação é determinado: é o **formato** pelo qual o preço da transação é determinado, ou seja, o Mecanismo de Precificação (MICHEL, 2014; OSTERWALDER, 2004);
- e) **quando** a transação será paga: é o **intervalo de tempo ou momento gerador** para a efetiva realização da transação;
- f) **quanto** será o preço da transação: é o **montante pecuniário** da transação, ou de maneira mais simples, o Preço.

Pode-se ainda separar as três primeiras dimensões como relacionadas a definições de caráter mais amplo ou estratégico de um modelo de negócios. Conforme o modelo de Osterwalder (2004), “o que”, “por que” e “quem” são representados pelos elementos “Modelo de Receita”, “Proposta de Valor” e “Público-Alvo”, respectivamente. De maneira agregada, elas explicam **como a empresa monetiza sua oferta ao mercado**.

Por sua vez, as três últimas dimensões – “como”, “quando” e “quanto” – definem “Mecanismo de Precificação”, “Momento” e “Preço” da transação, respectivamente. Conjuntamente, estas dimensões explicam o nível detalhado das condições pecuniárias da transação, isto é, **como a empresa define o preço da sua oferta ao mercado**. A figura 11 demonstra esses dois níveis de definição do Modelo de Receita de um Modelo de Negócios, a partir das dimensões propostas e dos elementos do *Canvas*:

Figura 15 – Modelo de Receita e Mecanismos de Precificação



Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

A primeira intenção desse *framework* é esclarecer a relação entre conceitos comumente confundidos, como Fonte de Receita, Mecanismo de Precificação e Preço. Outra intenção é permitir uma classificação analítica do Modelo de Receita das empresas, capaz de propiciar melhorias gerenciais. Embora não seja o foco central deste trabalho, uma aplicação pode ser visualizada no Apêndice A.

3.2 EXCEDENTE DA EMPRESA E MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO

A literatura de mecanismos de precificação enfoca o mapeamento dos diferentes mecanismos existentes e também na análise da lógica de funcionamento de cada um deles, como já explanado na seção 2.3.4. O segundo *framework* proposto realiza uma classificação a partir dos conceitos de Captura de Valor e de Discriminação de Preços, expondo uma visão complementar ao modelo de Osterwalder (2004), exposto na figura 13. Nesse sentido, é fundamental exaltar a extensa concordância com esse autor, sendo que a proposta essencialmente acrescenta a análise da Captura de Valor, mas não se propõe a corrigir o modelo do outro autor.

A classificação baseia-se em dois níveis de classificação, a saber:

- a) Determinação de Preços;
- b) Discriminação de Preços.

No primeiro nível de classificação, os mecanismos de precificação são diferenciados em relação aos mecanismos que originam precificação estática ou fixa e os mecanismos que originam precificação dinâmica ou variável. A precificação estática é determinada exclusivamente pela empresa, na qual o consumidor não possui interferência direta no preço. Os consumidores, então, veem-se diante da situação de “pegar-ou-largar” a transação (ELMAGHRABY; KESKINOC AK, 2003). Assim, na precificação estática os preços já estão determinados **antes** da possível transação; como consequência, a parcela do excedente da empresa e do consumidor são determinados *a priori*.

Os mecanismos de precificação que originam precificação dinâmica, por sua vez, possuem interferência direta do consumidor no preço, como no caso de lances em um leilão. Logo, na precificação dinâmica, os preços são determinados **durante** a possível transação, nas quais as forças de oferta e demanda se enfrentam (ELMAGHRABY; KESKINOC AK, 2003). Consequentemente, a parcela do excedente da empresa e do consumidor são conhecidos apenas *a posteriori*.

O segundo nível de classificação refere-se à utilização – ou não – de discriminação de preços pelos mecanismos de precificação. De acordo com a exposição na seção 2.3.2, considera-se aqui a discriminação de preços como a determinação de preços diferentes para consumidores diferentes, de forma a lidar com as diferentes disposições a pagar destes consumidores. A partir disso, originam-se três níveis de classificação dos mecanismos de precificação:

- a) precificação estática sem discriminação de preços;
- b) precificação estática com discriminação de preços; e
- c) precificação dinâmica.

A precificação estática sem discriminação de preços é verificada nos mecanismos de precificação mais tradicionais, principalmente em empresas “*offline*”. Como o preço é homogêneo para todos consumidores, as parcelas de excedente da empresa e do consumidor são conhecidas com facilidade. Como exemplos de mecanismos de precificação estáticos sem discriminação de preços, podem-se citar a lista de preço/menu, a assinatura e o *pay-per-use*.

A precificação estática com discriminação de preços apresenta a simplicidade dos preços determinados antes da transação; assim, mantém o formato “pegar-ou-largar” para o consumidor. A novidade em relação ao caso anterior, entretanto, reside na discriminação de preços: a empresa oferece preços heterogêneos para perfis de consumidores heterogêneos em um mesmo produto/serviço, maximizando sua parcela de excedente a partir da heterogeneidade nas disposições a pagar dos consumidores. Importante ressaltar que, na precificação estática com discriminação de preços, os critérios de diferenciação entre os perfis/segmentos de consumidores são pré-determinados; assim, para um dado perfil/segmento de consumidor, os excedentes do consumidor e da empresa da transação podem ser identificados *a priori*. Os exemplos deste tipo de mecanismos de precificação são aqueles relatados na seção 2.3.2 e pesquisados principalmente pela microeconomia, como as discriminações de primeiro, segundo e terceiro graus.

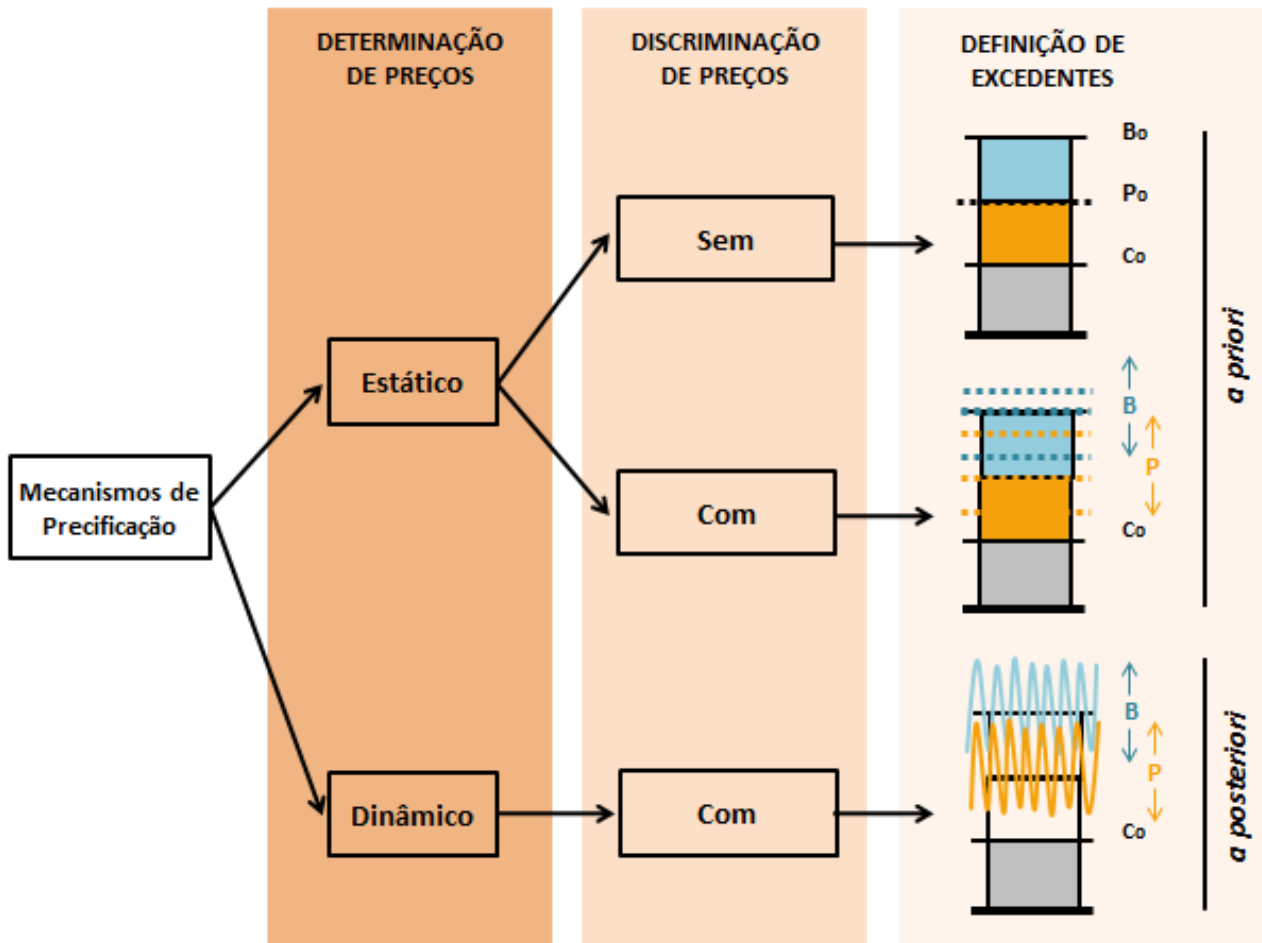
Os mecanismos de precificação dinâmicos podem ser considerados os mais sofisticados, pois apresentam uma complexidade inerente: os preços são determinados apenas com a efetiva realização da transação, isto é, apenas conhecidos *a posteriori*. Tal fato decorre da interferência dos consumidores e das empresas – que ocorre de maneiras particulares a cada mecanismo –, gerando uma definição multilateral; assim, cada preço é definido “pelas forças de mercado”.

Além da interferência dos interesses de consumidores (disposições a pagar) e empresas (expectativas de lucro), há outros fatores que podem influenciar a precificação dinâmica, como o tempo e as circunstâncias (número de compradores e vendedores, poder de barganha, entre outras) (HAWES; BEARDEN, 2006). Assim, a discriminação de preços ocorre *per se* na precificação dinâmica, seja devido ao perfil/segmento do consumidor, ao momento ou a demais circunstâncias. O leilão é um dos mecanismos de precificação dinâmica mais conhecido, assim como o *yield management*, usualmente empregado por hotéis e companhias aéreas (ELMAGHRABY; KESKINOCAK, 2003).

A partir da explicação das três categorias de mecanismos de precificação e sua influência na definição dos excedentes da empresa e do consumidor, pode-se aprofundar o objetivo do trabalho, qual seja, relacionar os mecanismos de precificação com a captura de valor da empresa. A figura 16 expõe o *framework* com essa intenção².

² Destaca-se que o *framework* mantém a terminologia adotada durante o trabalho. Como complemento, utiliza-se o subscrito “0” (em C_0 , P_0 e B_0) para representar um parâmetro já estabelecido/exógeno para a situação de análise (CHIANG; WAINWRIGHT, 2006).

Figura 16 – Excedente da Empresa e Mecanismos de Precificação



Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

A visão da distribuição dos excedentes da figura 16 permite uma compreensão do papel dos mecanismos de precificação na captura de valor pelas empresas. Posto o custo de produção (C) e também as diferentes disposições a pagar dos consumidores (B), a variável Preço (P) define a parcela do excedente do consumidor ($B-P$) e do excedente da empresa ($P-C$) na transação. Tendo em vista o objetivo de otimizar os lucros -, interessa aqui a captura de valor pela empresa ($P-C$), dada a criação de valor ($B-C$).

Nos mecanismos de precificação estáticos sem discriminação de preços, a empresa não realiza discriminação de preços (P_0) para os diferentes perfis/segmentos de clientes; assim, mesmo que saiba das diferenças em suas disposições a pagar pelo produto, ignora as mesmas (B_0) por meio da precificação homogênea. Portanto, a parcela de captura de valor ($P-C$) também é homogênea para todos os consumidores, além de conhecida antes da transação (*a priori*).

Os mecanismos de precificação estáticos com discriminação de preços possuem similaridade no que tange à captura de valor, pois a mesma é conhecida *a priori*. No entanto, a

mudança ocorre devido ao reconhecimento das diferentes disposições a pagar dos consumidores (B) no preço estabelecido (P). Logo, por exemplo, a um grupo de consumidores com disposição a pagar X (B_X) será oferecido um preço P_X ; já para outro grupo de consumidores com disposição a pagar Y (B_Y), será oferecido um preço diferente P_Y . A lógica econômica inerente é de explorar a oportunidade decorrente das disposições a pagar heterogêneas entre clientes ou, em outros termos, maximizar a captura de valor - $\text{Max}(P-C)$ – a partir dessa realidade.

Os mecanismos de precificação dinâmicos – devido à interferência tanto de compradores quanto de vendedores nos preços – evidenciam como a “disputa” por preços é, sob a lógica presente, também uma “disputa” por captura de valor. As disposições a pagar (B) heterogêneas – em diferentes consumidores, mas também entre diferentes períodos de tempo e circunstâncias – e as expectativas de lucro (P-C) heterogêneas entre as empresas desencadeiam uma série de possibilidades de preço para uma única transação.

Assim, as forças de demanda (consumidor) e de oferta (empresa) se enfrentam na definição do preço da transação, sendo que o consumidor visa a maximização de seu excedente – $\text{Max}(B-P)$ -, enquanto a empresa visa a maximização de seu excedente – $\text{Max}(P-C)$. Claramente, trata-se de uma disputa por captura de valor entre esses agentes econômicos.

Não se visa no presente trabalho identificar a totalidade de mecanismos de precificação em cada categoria de classificação de mecanismos de precificação; por outro lado, convém ilustrar com exemplos de mecanismos, de forma a clarificar o entendimento. Assim, busca-se esse objetivo com a classificação exposta no Apêndice B, a qual é baseada principalmente no modelo de Osterwalder (2004) já referido, no qual são realizados acréscimos e alterações pontuais.

3.3 MIX DE MARKETING E MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO

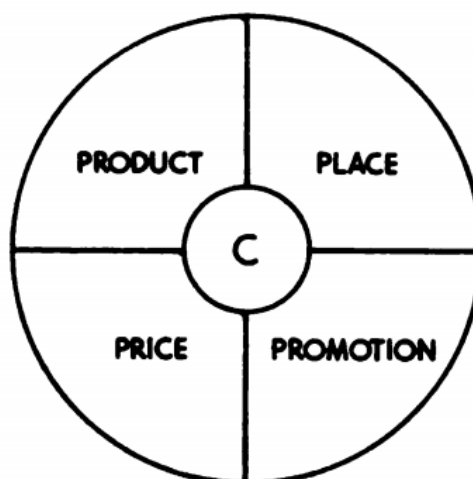
Os mecanismos de precificação são pesquisados amplamente com a literatura de Preço e de Modelo de Receitas, conforme já explanado. Essa ótica, entretanto, é estreita e não percebe a noção transversal que efetivamente envolve os mecanismos de precificação. Além da relação com as definições de Preço, o Público e o Produto em questão na transação também são fatores que se distinguem entre os mecanismos de precificação. O aprofundamento desse raciocínio é proposto no terceiro e último *framework*, o qual explica a relação entre o mix de marketing e os mecanismos de precificação.

O Mix de Marketing – denominado usualmente também por Composto de Marketing ou 4 P's – é uma das ferramentas de marketing mais antigas e tradicionais (CONSTANTINIDES, 2006). Proposto por McCarthy (1960), o mix de marketing é um framework que reúne 4 dimensões – todas iniciadas pela letra P (em inglês, *Product*, *Place*, *Price* e *Promotion*, traduzidos por Produto, Praça, Preço e Promoção) – a serem analisadas pelos profissionais de marketing, na criação de iniciativas em nível tático.

Tendo em vista o nosso desejo de lidar apenas com as variáveis fundamentais - vamos usar um framework amplo. Este framework enfatiza a importância primordial do consumidor e, em seguida, reduz as principais variáveis para quatro. [...] Pode ser útil pensar nas quatro variáveis que gerentes de marketing podem usar como os quatro "P's" (MCCARTHY, 1960, p. 45, tradução nossa).

Uma dimensão – embora nem sempre devidamente ressaltada na literatura – mas também componente do *framework* é Target Customer, traduzido geralmente como Cliente Alvo. Embora não iniciada pela letra P, o Cliente Alvo também é presente no modelo de McCarthy (1960), como pode ser visualizado na figura 17. Inclusive, a correta definição do Cliente Alvo possui caráter ainda mais relevante do que as outras dimensões, pois as outras dimensões (4 P's) devem ser decorrência dela: “Quando os consumidores-alvo forem escolhidos, a gestão de marketing pode combinar todos os instrumentos a seu comando no esforço para atingir o alvo” (MCCARTHY, 1960, p. 41, tradução nossa).

Figura 17 – Mix de Marketing



Fonte: McCarthy (1960, p. 45).

No trabalho em questão, discute-se a influência dos mecanismos de precificação na formatação das dimensões de Cliente Alvo, Produto e Preço. Nesse sentido, propõe-se uma

versão parcial e adaptada do Mix de Marketing, com análise de apenas três das cinco dimensões originais do modelo³. O critério de classificação decorre da homogeneidade ou da heterogeneidade da oferta da empresa em cada dimensão – Cliente Alvo, Produto e Preço - em cada categoria de mecanismos de precificação (Precificação Estática sem Discriminação de Preços, Precificação Estática com Discriminação de Preços e Precificação Dinâmica).

Clientes-Alvo heterogêneos, nesta análise, referem-se a perfis/grupos de clientes que simultaneamente i) possuam diferentes disposições a pagar e ii) realizem transações com preços diferentes entre si para um mesmo produto. Em outras palavras, são clientes efetivamente tratados como diferentes devido à sua disposição a pagar.

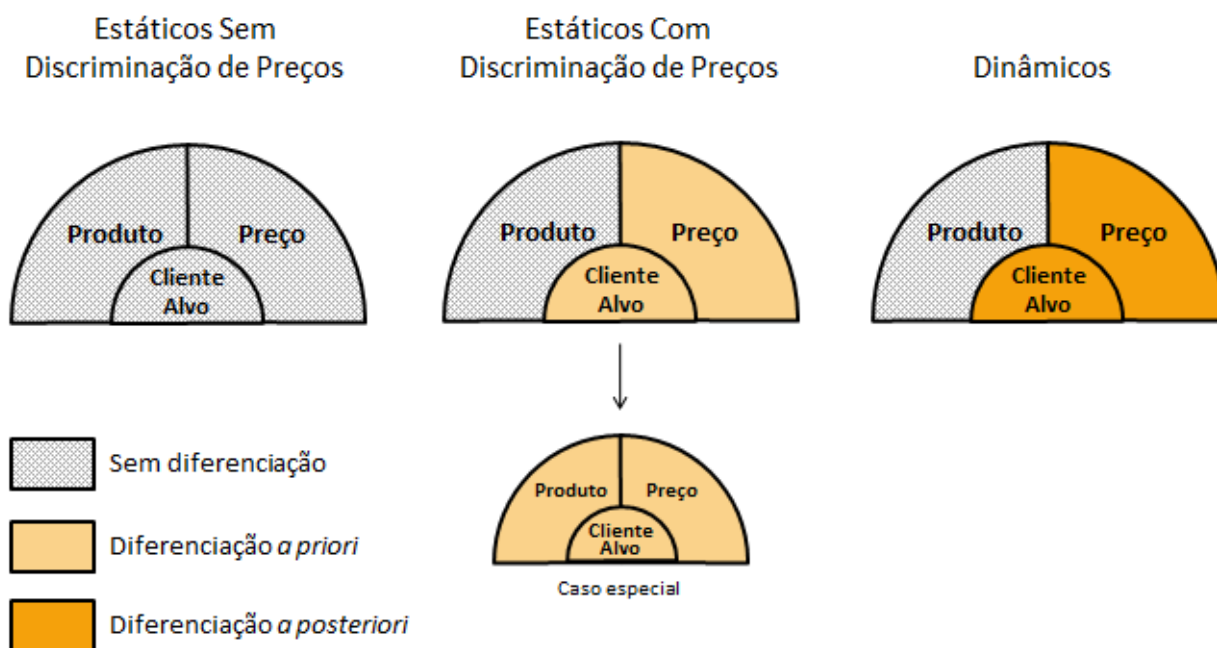
A concepção de precificação dinâmica e de discriminação de preços prevê diferentes preços para diferentes clientes para um mesmo produto. No que tange a análise de mecanismos de precificação, no entanto, convém considerarmos a existência de Produtos diferenciados como tática para incrementar a captura de valor pela empresa. Obviamente, não se considera aqui a oferta de produtos essencialmente diferentes, pois a premissa de custos dados e iguais (C_0) – que acontece em um mesmo produto - seria relaxada; consideram-se pequenas modificações nas versões dos produtos, as quais podem ser customizadas de acordo com características valorizadas por aquele perfil/segmentos de consumidores. Tal análise de produtos diferenciados auxilia na compreensão de casos especiais de mecanismos de precificação, como Versionamento e Pacote.

Por fim, consideram-se Preços diferentes aqueles que apresentam níveis pecuniários diferentes entre si, o que carece dispensa maiores aprofundamentos. Por fim, é necessário realizar uma última definição antes da proposição do *framework*. Uma diferenciação *a priori* é considerada quando já estabelecidos seus termos **antes** da efetivação da transação; complementarmente, na diferenciação *a posteriori*, as diferenças que ocorrem em uma ou mais dimensões são apenas identificáveis com exatidão **após** a transação. Colocados estes critérios e definições, dispõe-se a figura 18:

³ As outras duas dimensões (Praça e Promoção) são essenciais para a completude do Mix de Marketing. A intenção primordial do mix ou composto é que suas dimensões sejam analisadas considerando as outras, isto é, conjuntamente. No presente trabalho, entende-se que as dimensões de Praça e Promoção não possuem relação direta com a classificação dos tipos de mecanismos de precificação, por isso o modelo foi adaptado.

Figura 18 – Mix de Marketing e Mecanismos de Precificação

CATEGORIAS DE MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO



Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

O *framework* da figura 18 é bastante autoexplicativo, em que cada categoria de mecanismo de precificação – já explicadas com detalhes anteriormente – é relacionada com a diferenciação (inexistente, *a priori* ou *a posteriori*) em cada uma das três dimensões do mix de marketing observadas (Cliente-Alvo, Produto e Preço). O padrão do mix de marketing é comum a todos os mecanismos de precificação inclusos na mesma categoria, o que gera maior poder de generalização e simplicidade ao *framework* proposto. Há um caso especial, no entanto, que reside na categoria de mecanismos de precificação estáticos com discriminação de preços: os mecanismos de Versionamento e de Pacote são baseados em alterações na dimensão de produto, de forma a criar e capturar maior valor na transação. Esta especificidade diz respeito ao tipo de diferenciação de produto típica de tais mecanismos, em que um mesmo “produto base” é customizado (versionamento) ou agrupado juntamente com outros produtos (pacote), mas difere da transação com outro produto completamente distinto: o produto é alterado, mas não substituído.

A partir da proposição dos três *frameworks* nas seções 3.1 a 3.3, o desenvolvimento do trabalho encerra-se. Nas considerações finais realiza-se um fechamento da monografia, a partir da articulação dos principais achados de pesquisa, de suas limitações e também das possibilidades de extensão.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nesse trabalho, evidenciou-se a lógica econômica dos mecanismos de precificação na captura de valor pela empresa. Por meio de uma revisão teórica ampla e utilizando temas de vertentes teóricas diferentes, buscou-se uma aproximação e interligação transversal dos conceitos, criando – em última instância – uma interface entre as ciências da Economia e do Marketing.

Embora a análise matemática dos mecanismos de precificação não fosse o foco do trabalho, a revisão da literatura permitiu a verificação do potencial de acréscimo nos lucros da empresa – por meio da captura do excedente do consumidor – por meio da utilização dos mecanismos de precificação adequados. Mais do que isso, percebe-se uma área de estudo com espaço para exploração interdisciplinar – especialmente microeconomia e marketing – mais aprofundada. O acirramento da competitividade entre as empresas gera uma busca constante por criação de valor superior aos concorrentes; no entanto, atenção insuficiente é destinada à captura da maior parcela possível de valor pelas empresas. O estudo dos mecanismos de precificação e as temáticas adjacentes possuem papel ímpar para essa melhoria.

Além disso, a evolução das TICs proporciona o desenvolvimento de mecanismos criativos e com alto poder de captura do excedente do consumidor, revertendo-o em lucro para empresa. Embora não se trate de uma complexificação *per se* – como se mecanismos mais complexos representassem necessariamente melhores resultados -, foi possível evidenciar que a otimização da captura de valor pode ser encontrada em mecanismos arrojados e, por vezes, contra-intuitivos.

Não obstante, essas oportunidades quase infinitas para operacionalização dos mais diferentes mecanismos de precificação, a lista de preços - o mecanismo mais antiquado e simples deles – permanece bastante utilizado. Assim, interpreta-se que tão – ou mais - relevante quanto estudar a lógica de novos mecanismos de precificação é entender os motivos e barreiras para a adoção dos mesmos pelas empresas. Urge mais clareza se empresas e consumidores estão preparados e percebem valor na implementação de novos mecanismos, assim como o efeito da implementação dos mecanismos nos resultados da empresa e na satisfação dos consumidores.

O presente estudo buscou dar um passo nessa direção, ao revisar teorias que ajudem a explicar o funcionamento dos mecanismos de precificação e sua função na captura de valor. Obviamente, trata-se de um passo em nível bastante exploratório, como seria de se esperar de

uma conexão conceitual entre teorias isoladas. Espera-se que os *frameworks* propostos e as discussões realizadas possam estimular novos estudos sobre o tema.

No que tange às principais limitações do trabalho, pode-se considerar algumas premissas adotadas durante a evolução da discussão teórica. Uma delas é de a discriminação de preços e captura do excedente do consumidor exigem poder de mercado por parte da empresa; assim, a teoria não é aplicável diretamente a empresas atuando em estruturas de mercado competitivas. Outra questão é que o modelo de criação e captura de valor desenvolvido na seção 2.1 (e aplicado no restante do trabalho) não discute a quantidade vendida; o modelo exhibe apenas um eixo vertical que representa o montante pecuniário (para custos, preço e disposição a pagar), pressupondo uma análise para uma unidade de produto. Por último, a análise da captura de valor – dada a criação de valor constante – sugere que os custos e a disposição a pagar dos consumidores sejam fixos.

Dada o escopo amplo, é possível visualizar inúmeras extensões para essa pesquisa, envolvendo diferentes vertentes teóricas. Talvez a mais óbvia – mas também a mais desafiadora – seja uma maior aproximação dos pesquisadores de marketing e dos economistas. Embora os modelos econômicos de discriminação de preços e estruturas de mercado sejam consolidados e matematizados, a aplicação deles depende da existência de informações de mercado fidedignas e, por vezes, complexa. Esse tipo de trabalho é metiê dos profissionais de marketing, que podem abastecer os modelos econômicos com informações quantitativas de concorrência e do consumidor.

Outra possível extensão é decorrente de uma adoção ainda tímida de mecanismos de precificação mais sofisticados, principalmente por empresas de menor porte. Quais são as barreiras de conhecimentos e de recursos para a implementação da precificação estática com discriminação de preços ou então da precificação dinâmica? As barreiras são internas ou decorrentes da estrutura de mercado na qual participam?

A interligação dos mecanismos de precificação e da criação de custos de mudança pelas empresas também pode ser uma oportunidade interessante de pesquisa. Como as políticas contratuais associadas com mecanismos de precificação criam dificuldades para os consumidores migrarem de fornecedor? Além disso, quando é preferível a adoção de mecanismos de precificação menos lucrativos no curto prazo, visando o aumento dos custos de mudança no longo prazo (como a criação de efeitos de rede por softwares)?

A discriminação de preços, por definição, prevê que os clientes paguem preços diferentes pelo mesmo produto. Quais são as implicações éticas desse fato? Quais as situações

toleradas pelos consumidores e quais existe uma percepção de injustiça associada? Pesquisas nesse sentido já estão sendo realizadas na área de Marketing (e.g. HAWS; BEARDEN, 2006; XIA; MONROE; COX, 2012) e podem receber apoio de economistas comportamentais.

Por fim, como os mecanismos de precificação podem ser melhor adotados em serviços públicos, de forma a garantir arrecadação extra para o Estado? Michel (2014) apresenta exemplos interessantes – como do leilão de placas de carros – que podem ser somados a revisões nos formatos atuais já adotados.

REFERÊNCIAS

- AFUAH, A.; TUCCI, C. Dynamics of Internet Business Models. In: **Internet Business Models & Strategies Text & Cases, Second Edition**. 2. ed. New York: McGraw-Hill, 2003. p. 78–102.
- ALBA, J. et al. Interactive Home Shopping : Consumer , Retailer , and Manufacturer Incentives to in Electronic Participate Marketplaces. **Journal of Marketing**, v. 61, n. 3, p. 38–53, 1997.
- BAKOS, Y. The emerging role of electronic marketplaces on the Internet. **Communications of the ACM**, v. 41, n. 8, p. 35–42, 1998.
- BESANKO, D. et al. **A Economia da Estratégia**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- CHIANG, A. C.; WAINWRIGHT, K. **Matemática para economistas**. 4^a. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.
- CONSTANTINIDES, E. The Marketing Mix Revisited: Towards the 21st Century Marketing. **Journal of Marketing Management**, v. 22, n. 3-4, p. 407–438, 2006.
- CORTESE, A.; STEPANEK, M. Special report on e-commerce: Goodbye to fixed pricing. **Business Week**, 1998.
- DOLGUI, A.; PROTH, J. M. Pricing strategies and models. **Annual Reviews in Control**, v. 34, n. 1, p. 101–110, 2010.
- ELMAGHRABY, W.; KESKINOCAK, P. Dynamic Pricing in the Presence of Inventory Considerations: Research Overview, Current Practices, and Future Directions. **Management Science**, v. 49, n. 10, p. 1287–1309, 2003.
- GRANT, A. W. H.; LEONARD SCHLESINGER. Realize Your Customers' Full Profit Potential. **Harvard Business Review**, n. September-October 1995, 1995.
- HALLBERG, N. L. **Pricing Capability and Its Strategic Dimensions**. Lund University, 2008.
- HAWS, K. L.; BEARDEN, W. O. Dynamic Pricing and Consumer Fairness Perceptions. **Journal of Consumer Research**, v. 33, n. December, 2006.
- HINTERHUBER, A. Towards value-based pricing - An integrative framework for decision making. **Industrial Marketing Management**, v. 33, n. 8, p. 765–778, 2004.
- HINTERHUBER, A.; LIOZU, S. Is It Time to Rethink Your Pricing Strategy? **MIT Sloan Management Review**, v. 53, n. 53413, 2012.
- HUNT, S. D.; MORGAN, R. M. The Comparative Advantage Theory of Competition. **Journal of Marketing**, v. 59, p. 1–15, 1995.

- HUNT, S. D.; MORGAN, R. M. Resource- Advantage Theory: A Snake Swallowing Its Tail or a General Theory of Competition? **Journal of Marketing**, v. 61, n. 4, p. 74–82, 1997.
- KUNG, M.; MONROE, K. B.; COX, J. L. Pricing on the Internet. **Journal of Product & Brand Management**, v. 11, n. 5, p. 274–287, 2002.
- LINDER, J. C.; CANTRELL, S. **Changing Business Models: Surveying the Landscape**.
- LIOZU, S.; HINTERHUBER, A. Pricing capabilities: the design, development, and validation of a scale. **Management Decision**, v. 52, n. 1, p. 144–158, 2014.
- MARX, K. **O Capital**. São Paulo: Nova Cultural, 1996 (Col. Os Economistas), 1863.
- MCCARTHY, E. J. **Basic marketing, a managerial approach**. Homewood, Ill.: R.D. Irwin, 1960.
- MCGRATH, R. G. Business models: A discovery driven approach. **Long Range Planning**, v. 43, n. 2-3, p. 247–261, 2010.
- MICHEL, S. Capture More Value. **Harvard Business Review**, n. October, 2014.
- OSTERWALDER, A. **The Business Model Ontology - A Proposition in a Design Science Approach**. UNIVERSITE DE LAUSANNE, 2004.
- OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. **Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers**. Hoboken: John Wiley & Sons, 2010.
- PAPAKIRIAKOPOULOS, D. A.; POYLUMENAKOU, A. K.; DOUKIDIS, G. J. **Building e-Business Models: An Analytical Framework and Development Guidelines** Proceedings of the 14th Bled Electronic Commerce Conference. **Anais...**2001
- PIGOU, A. **The Economics of Welfare**. London: Macmillan, 1920.
- PINDYCK, R. S.; RUBINFELD, D. L. **Microeconomia**. 7. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.
- PITT, L. F. et al. Pricing strategy and the net. **Business Horizons**, v. 44, n. 2, p. 45–54, 2001.
- PORTER, M. **Competitive Advantage**. New York: Free Press, 1985.
- PORTER, M. E. **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Companies**. New York: Free Press, 1980.
- PORTER, M. E. What is strategy? **Harvard Business Review**, n. November-December, 1996.
- RAPPA, M. **Business models on the Web**. Disponível em: <<http://digitalenterprise.org/models/models.html>>. Acesso em: 15 ago. 2015.

RICARDO, D. **Princípios de economia política e tributação**. São Paulo: Nova Cultural, 1996 (Col. Os Economistas), 1823.

SHAPIRO, C.; VARIAN, H. R. **A economia da informação: como os princípios econômicos se aplicam a era da Internet**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

SIMON, H.; BUTSCHER, S. A. Individualised pricing: **European Management Journal**, v. 19, n. 2, p. 109–114, 2001.

SMITH, A. **A riqueza das nações: investigação sobre sua natureza e suas causas**. São Paulo: Nova Cultural, 1996 (Col. Os Economistas), 1776.

TSIROS, M.; HARDESTY, D. M. Ending a Price Promotion: Retracting It in One Step or Phasing It Out Gradually. **Journal of Marketing**, v. 74, n. 1, p. 49–64, 2010.

VARIAN, B. H. A L. R. Differential Pricing and Efficiency. **First Monday**, v. 1, n. 2, p. 1–10, 1996.

VARIAN, H. Versioning information goods. **University of California, Berkeley**, n. January, p. 1–13, 1997.

WIESEKE, J.; ALAVI, S.; HABEL, J. Willing to Pay More, Eager to Pay Less: The Role of Customer Loyalty in Price Negotiations. **Journal of Marketing**, v. 78, n. 6, p. 17–37, 2014.

XIA, L.; MONROE, K. B.; COX, J. L. The Price Is Unfair ! A of Price Framework Fairness. **Journal of Marketing**, v. 68, n. 4, p. 1–15, 2012.

APÊNDICE A - APLICAÇÃO DO *FRAMEWORK* MODELO DE RECEITA E MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO

Esta aplicação do *framework* proposto na seção 3.1 visa unicamente demonstrar seu potencial de utilização em situações empíricas. Seria possível esse objetivo com informações fictícias, mas optou-se pela utilização de empresas existentes como ilustração; não há, no entanto, qualquer intenção de análise detalhada das empresas utilizadas e suas informações, sendo que as mesmas podem estar desatualizadas ou imprecisas.

EMPRESA	MONETIZAÇÃO DA OFERTA			PRECIFICAÇÃO DA OFERTA		
	O QUE Fonte de Receita	POR QUE Proposta de Valor	QUEM Público Pagante	COMO Mecanismo de Precificação	QUANDO Tempo	QUANTO Preço
Netflix	Acesso ao conteúdo	Filmes e seriados com transmissão via streaming	Assinante (usuário)	Assinatura + Versionamento	Assinatura mensal	Três planos: R\$ 19,90 R\$ 22,90 R\$ 29,90
Google	Anúncios (AdSense)	Atenção	Anunciante	Leilão	Por Clique	Custo por Clique (CPC)
Lojas Renner	Venda de Produtos	Roupas e acessórios	Comprador	Lista de preços	Por unidade	Depende da peça
Corretora de valores (tradicional)	Corretagem	Intermediação de operações	Investidor	<i>Pay-per-use</i>	Por operação	Alíquota (%) da operação

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

APENDICE B - CLASSIFICAÇÃO DOS MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO CONFORME EXCEDENTE DA EMPRESA

DETERMINAÇÃO DOS PREÇOS	DISCRIMINAÇÃO DE PREÇOS	MECANISMOS DE PRECIFICAÇÃO	CATEGORIA
ESTÁTICO	SEM DISCRIMINAÇÃO	Pay-per-use	PRECIFICAÇÃO ESTÁTICA SEM DISCRIMINAÇÃO DE PREÇOS
		Assinatura	
		Lista de preços/Menu	
	COM DISCRIMINAÇÃO	Discriminação por característica de produto (pacote e versionamento)	PRECIFICAÇÃO ESTÁTICA COM DISCRIMINAÇÃO DE PREÇOS
		Discriminação por característica de consumidor (discriminação de primeiro e terceiro graus)	
		Discriminação por quantidade (discriminação de segundo grau)	
Tarifa em Duas Partes			
DINÂMICO	COM DISCRIMINAÇÃO	Negociação/Barganha	PRECIFICAÇÃO DINÂMICA
		Yield Management	
		Leilão	
		Leilão Reverso	
		Leilão Holandês	
		Dynamic market	

Fonte: Elaborado pelo autor (2015).

ANEXO A - *FRAMEWORK DE MODELO DE NEGÓCIOS CANVAS*

