



ARTIGO DE PESQUISA

# COMO DAR DESCONTOS AOS CLIENTES COM CONSISTÊNCIA

Dez passos para testar e  
escolher as melhores estratégias  
de preço promocional

**Márcio Ferreira Santos** - Mestre pelo Programa de Mestrado Profissional em Gestão para Competitividade da FGV EAESP.

E-mail: [marciofgv@uol.com.br](mailto:marciofgv@uol.com.br)

**Lucas Sciencia do Prado** - Professor da FGV EAESP.

E-mail: [lucas.sciencia@fgv.br](mailto:lucas.sciencia@fgv.br)

**Felipe Zambaldi** - Professor da FGV EAESP.

E-mail: [felipe.zambaldi@fgv.br](mailto:felipe.zambaldi@fgv.br)

## Resumo

**Objetivo:** apresentar uma sequência de passos para elaboração e realização de experimentos de campo focados na definição de estratégias e ações promocionais de preços, fortalecendo a tomada de decisão baseada em evidências.

**Estado da arte:** a tomada de decisão relativa à precificação promocional tem se mostrado mais intuitiva que empírica. Nesse sentido, diferentes ações promocionais são empregadas de modo ineficiente. Tal cenário abre espaço para o desenvolvimento de experimentos que produzam um conhecimento mais rigoroso e concreto para a tomada de decisão.

**Escopo:** foi realizada uma pesquisa quantitativa de teste de hipóteses em lojas do setor farmacêutico do Estado de São Paulo.

**Originalidade:** o artigo apresenta uma sequência de etapas para auxiliar profissionais na construção de experimentos de campo para fortalecer a tomada de decisão. O método de experimentos, apesar de explorado na literatura de negócios, neste artigo, ganha enfoque para suportar a formulação de estratégias de preços promocionais.

**Impactos:** o artigo contribui para provocar discussões e reflexões sobre como a tomada de decisão para ações de preço promocionais pode ser fortalecida nas empresas e traz o passo a passo para que gestores possam tomar decisões baseadas em evidências.

**Palavras-chave:** precificação, promoção, experimento, varejo.

**ODS:** 8 - trabalho decente e crescimento econômico.

**D**ecisões sobre precificação e descontos são centrais para o sucesso das vendas e da lucratividade das empresas. No entanto, muitas vezes, são tomadas com base em intuição<sup>1</sup>, sem evidências de resultados de teste, experimentos ou análises. Frequentemente, a alta administração não dá importância ao ecossistema de precificação, o que leva a decisões equivocadas que colocam as empresas em guerras desnecessárias de preço<sup>2</sup> e afetam a lucratividade do negócio<sup>3</sup>. Estimativa recente destacou que aproximadamente 50% das vendas de varejistas da América Latina são realizadas com algum tipo de desconto temporário sobre o preço dos produtos, mas apenas 40% dos preços promocionais geram incremento no volume de venda<sup>4</sup>.

Este artigo tem como objetivo apresentar uma sequência de passos para elaboração e realização de experimentos de campo, com intuito de auxiliar profissionais da área de precificação na definição de estratégias e ações promocionais de preços. Os passos foram desenvolvidos em uma pesquisa realizada em lojas do setor farmacêutico para comparar os resultados de duas promoções equivalentes, mas comunicadas de modos diferentes, “Leve 3, Pague 2” e “Leve 3 com 33,3% de desconto”.

Os resultados mostram como o conhecimento analítico em preço é valioso. As decisões e estratégias de preços e promoções podem ser repensadas e otimizadas a partir da utilização de métodos que produzam um conhecimento criterioso e rigoroso, oferecendo evidências concretas.

### ESTADO DA ARTE

As pressões competitivas vêm fazendo com que organizações entrem em guerras de preço. Clientes mais bem informados e exigentes, competições por baixo custo e mudanças na concorrência por abertura de novos canais são alguns exemplos dessas pressões<sup>5</sup>. A pesquisa da consultoria Simon-Kucher<sup>6</sup> a respeito, com uma amostra de 2.210 empresas de 27 países, mostra que 57% delas sofrem com pressões de preço e que 45% estão envolvidas em guerras de preço.

Para lidar com esse cenário, gestores devem tornar a precificação assunto central na organização. Além disso, precisam construir equipes preparadas para fazer uso qualificado das técnicas de definição de preços e de promoções<sup>7</sup>, com o apoio da alta liderança. Afinal, as decisões de preço são poderosas e têm efeito sobre a lucratividade maior do que qualquer outra estratégia, como a redução de custos<sup>8</sup>. Por isso mesmo, é necessário tomar muito cuidado com promoções, pois, por exemplo, uma redução de 15% no preço de um produto com margem de contribuição de 50% precisa ser compensada com um incremento superior a 43% no volume de vendas para que tenha resultados positivos<sup>9</sup>.

No entanto, em apenas 20% das empresas existe uma área dedicada à precificação<sup>10</sup>. Pesquisas mostram que a atividade promocional consome tempo e dinheiro – mais da metade dos orçamentos de *marketing*, mas as decisões de preço promocional acabam, na maioria dos casos, sendo adotadas por suposições não testadas, não embasadas em evidências acadêmicas e empíricas<sup>11</sup>, nem alinhadas a objetivos como aumento das vendas no curto prazo, construção de relacionamento entre indústria e varejo, manutenção da competitividade, atração de novos clientes e manutenção da fidelidade.

Embora existam numerosos estudos sobre a sensibilidade dos consumidores a mudanças de preços<sup>12</sup>, as definições de preços e de promoções têm peculiaridades em termos de países e regiões, setores, tipos de produtos, canais de vendas, características da empresa, faixa de renda dos consumidores, entre outros fatores. Por exemplo, não é possível assumir que a estratégia promocional para uma categoria de produtos com baixo envolvimento do consumidor terá efeitos equivalentes ao de categorias de alto envolvimento. O mesmo raciocínio se aplica para categorias que exigem diferentes graus de complexidade na obtenção de informações por parte do consumidor para tomar sua decisão de compra.

Elementos culturais também podem implicar resistência e falta de experiência com determinados tipos promocionais. Nos EUA, é bastante comum o uso de cupons de desconto, e os consumidores estão acostumados com essa modalidade. No Brasil, no entanto, onde essa prática é menos comum, os consumidores podem ter a percepção de que usar cupons de desconto é muito trabalhoso e sentir-se mais estimulados por promoções do tipo leve mais por menos ou percentuais de descontos diretos anunciados na gôndola, por exemplo.

Portanto, não é possível afirmar que um tipo de prática promocional seja superior a outro em todas as situações, ou mesmo que se manterá em vantagem conforme os contextos se alteram. É necessário testar continuamente ações em diferentes categorias de produtos, em contextos distintos, para identificar as práticas que se mostram vencedoras e suas eventuais mudanças de efetividade ao longo das rodadas de experimentação.

Destaca-se, assim, a importância de fazer experimentos na empresa antes de executar promoções generalizadas, considerando as diferentes respostas que os consumidores podem ter aos estímulos de preço e promoção. Apesar de mais desafiadores em termos de *design* e implementação, os experimentos de campo ganham representatividade na área de *Marketing*<sup>13</sup>, trazendo subsídios para o melhor entendimento de fenômenos comportamentais<sup>14</sup>. Os experimentos podem trazer mais acertos para as empresas nas escolhas de ações, auxiliando a dinâmica promocional mais aderente a cada negócio, bem como fortalecer a argumentação com parceiros e fornecedores do varejo. O Quadro 1 mostra as principais formas que podem ser utilizadas para comunicar promoções. Empresas podem, em experimentos em suas lojas, realizar comparativos entre elas, de acordo com o perfil de público e interesses estratégicos.

**Quadro 1.**

## Principais formas de comunicação das estratégias de preço promocional

Tipo de negócio	Forma de comunicação	Exemplo
● Ofertas simples	Destaque de preço De/Por	De R\$ 89,90 Por R\$ 49,95
● Ofertas complexas	Desconto sobre o preço praticado	50% de desconto
	Sobreposição de descontos	10% de desconto + 40% de desconto
● Promoções complexas com foco em volume	Promoção com múltiplas unidades	Leve 3, Pague 2 (33% de desconto), Leve 2, Pague 1 (50% de desconto) e 50% de desconto na segunda unidade
	Promoção leve mais por menos	1 unidade sai por R\$ 89,90 e 3 unidades saem por R\$ 49,95
● Promoções complexas com foco em <i>cross selling</i>	Combine e economize	Compre 3 produtos da marca x e ganhe 50% de desconto
	Compre o produto x e ganhe desconto no produto y	Compre o produto x e ganhe 50% de desconto no produto y
	Compre o produto x mais R\$ 0,01	Compre o produto x por R\$ 89,90 + R\$ 0,01 leve o produto y
● Promoções complexas com foco em experimentação	Compre o produto x e ganhe	Compre o produto x e leve o produto y grátis
● Promoções de serviços	Frete grátis	Para compras acima de R\$ 89,90, o frete é grátis
● Promoções com meios de pagamento	Pagamento eletrônico à vista com desconto	5% de desconto pagando com Pix (pagamento instantâneo brasileiro)

Fonte: elaborado pelos autores com base nas práticas do mercado varejista.

## METODOLOGIA

O uso de dados e evidências para a tomada de decisão tem chamado atenção nas discussões recentes da literatura. Além de diminuir as incertezas e os vieses do decisor, tal prática fortalece a implementação de ações e escolhas mais eficazes e integradas<sup>15</sup>. Para fortalecer a tomada de decisão em ações de preço promocional, pesquisadores vêm recomendando a condução de experimentos de campo<sup>16</sup>.

Assim, foi elaborado um método em 10 passos, baseado em experiência prévia dos autores, em pesquisas realizadas em laboratório e na proposta de T. H. Davenport<sup>17</sup>, que fundamenta a implantação de experimentos em diferentes áreas de negócios. Ademais, as considerações de Koschate-Fischer e Schandelmeier<sup>18</sup>, que abordam a aplicação de experimentos de campo na área de *Marketing*, forneceram *insights* relevantes para o desenho do experimento e definição da sequência de passos apresentada.

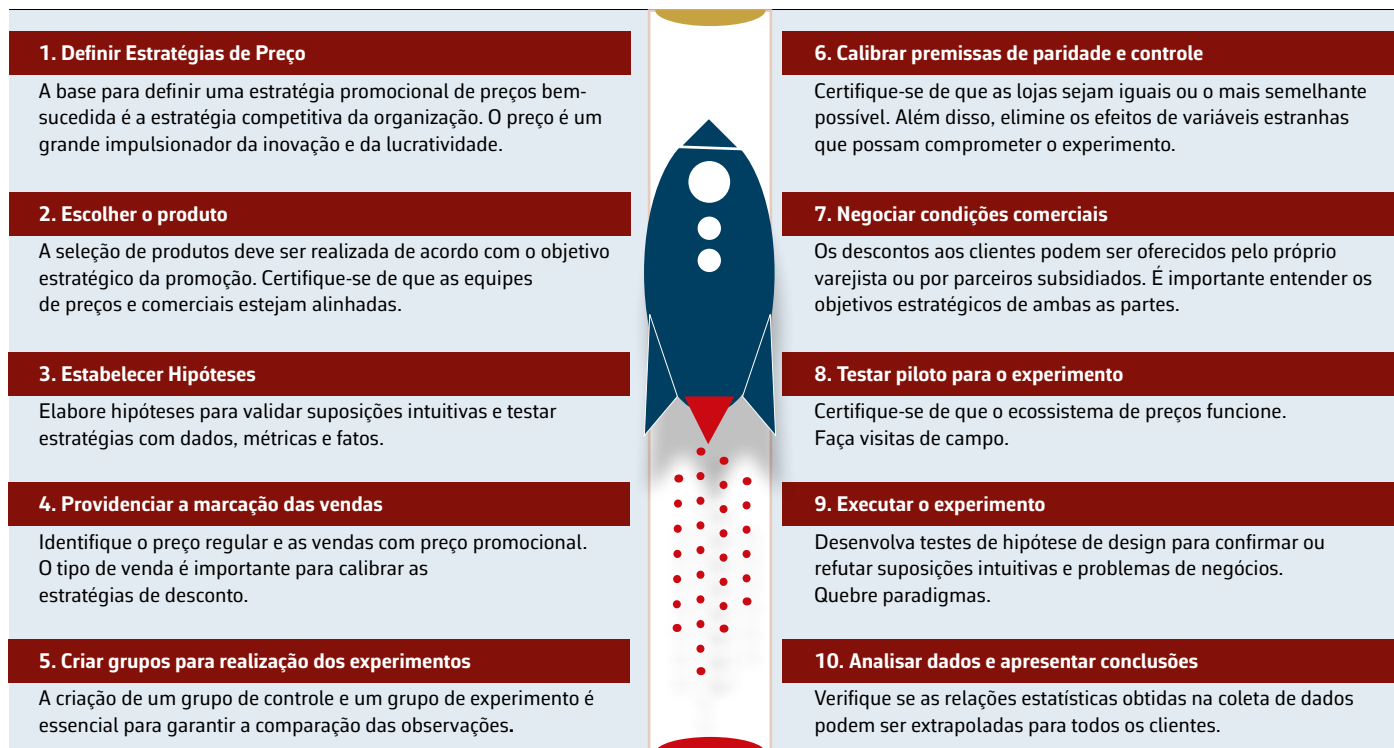
A metodologia apresentada neste artigo foi usada como base para três experimentos realizados no setor farmacêutico, sendo um experimento piloto com 49 lojas sorteadas entre 51 filiais e mais dois experimentos efetivos com 30 lojas sorteadas também entre 51 filiais.

## DEZ PASSOS PARA FAZER ANÁLISE DE PREÇOS PROMOCIONAIS

A Figura 1 mostra os passos que utilizamos para o experimento. O objetivo não é apresentar um método exaustivo para a realização de experimentos, mas um exemplo que possa ser compreendido e gerar reflexão para aplicação em múltiplos contextos, fortalecendo boas práticas para a tomada de decisão baseada em evidências.

Figura 1.

## Um guia para iniciar análises de preços promocionais e melhorar o processo de tomada de decisão



Fonte: elaborado pelos autores com base em *insights* do experimento e adaptado de Davenport<sup>19</sup> e Koschate-Fischer e Schandelmeier<sup>20</sup>.

### Definir estratégias de preço

O preço é o principal pilar responsável pela captura de valor, criado a partir dos demais elementos do composto de *marketing*. É a partir da geração de receita (unidades vendidas x preço) que as organizações obtêm lucratividade acima dos gastos com vendas, impostos, despesas de operações e custos. Assim, o preço é um componente fundamental para suportar a estratégia geral da organização, posicionar a qualidade do produto e buscar os objetivos de maximização dos resultados. Para que isso seja possível, empresas investem em estratégias de preço que possam considerar seus custos de produção/compra, concorrentes ou ainda disposição a pagar dos clientes. Definir uma estratégia mais ampla de preços para a empresa e como as promoções se encaixam, sem comprometer o resultado e erodir o valor da marca/produto, é o primeiro passo para a realização dos experimentos.

Na pesquisa realizada, foram feitas discussões entre a área de *Pricing* da empresa e demais áreas envolvidas na decisão para alinhar como as ações estabelecidas poderiam alavancar os objetivos da empresa. Conforme já destacado, muitas ações de promoção são estabelecidas sem, de fato, trazerem resultados para a organização. As discussões com a liderança da companhia são importantes para entendimento da estratégia da empresa e, assim, criar bases para a definição do experimento.

### Escolher o produto

A escolha do produto deve ser realizada de acordo com objetivos estratégicos da organização e a política de preços. Profissionais que lidam com *pricing* e *revenue growth management* devem apoiar a definição e classificação dos produtos com maior potencial de venda, lucratividade e geração de valor, tanto para consumidores quanto para as empresas. Por exemplo, recomenda-se que sejam escolhidos produtos de acordo com: o desejo de compra dos clientes, a sensibilidade relacionada à percepção de preço das pessoas (sendo medida por meio da elasticidade de volume, que indica a variação na quantidade vendida para cada 1% de

desconto no preço), o desempenho de venda para o mercado e/ou investimento em propagandas. No caso do experimento de campo realizado para base deste artigo, a seleção do produto foi feita para testar a sensibilidade da elasticidade de volume demandado diante das variações promocionais de preço de um produto que não tinha histórico recente de promoção.

Outra forma de selecionar o produto com potencial para ação promocional é a partir da identificação dos *Key Value Items* (KVIs). Para isso, é preciso segmentar os produtos em três categorias, a partir da representatividade nas vendas (considerando a frequência de compras) e percepção de preços pelo consumidor. A primeira é formada pelos itens que correspondem a de 15% a 25% das vendas, que representam os potenciais KVIs. Esses são produtos com alta frequência de compras e com maior sensibilidade de preço por parte dos consumidores. A segunda é formada por produtos que concentram de 20% a 40% das vendas e são itens comprados com menor frequência e menor sensibilidade a preço. Por fim, a terceira é formada por produtos que representam de 35% a 65% das vendas. Esses são itens de fundo de sortimento que raramente são comprados e com a menor sensibilidade a preço<sup>21</sup>. A partir dessa classificação, os profissionais de preço podem identificar aqueles produtos (os KVIs) que, se colocados em promoção, têm maior resposta nas vendas, uma vez que estão presentes na cesta do consumidor. Dessa forma, a profundidade dos descontos pode ter grande impacto no volume vendido.

### Estabelecer hipóteses

Cabe então elaborar as hipóteses a serem testadas. Uma hipótese forte é elaborada a partir de *insights* de clientes, mineração de dados, verificação de causas e efeitos, métricas quantitativas que confirmam ou rejeitam a suposição, resultados claros e experimentos que podem ser repetidos. Na nossa pesquisa, a escolha das hipóteses foi feita a partir da literatura, com base na necessidade de testar em campo o experimento que havia sido realizado apenas em laboratório<sup>22</sup>. Partiu-se da premissa de que o resultado do teste de uma hipótese em experimento de laboratório pode ser diferente do resultado da mesma hipótese testada em ponto de venda, por conta da impossibilidade de controle dos fatores externos no campo.

Assim, no caso do experimento conduzido, uma das hipóteses definidas estava associada a testar a percepção de equivalência do desconto da promoção “Leve 3, Pague 2” em relação ao desconto da oferta de preço unitário com 33% de desconto, uma vez que a literatura apontava evidências de que consumidores preferem negócios relacionados à promoção de compre e ganhe<sup>23</sup>. Dessa forma, a hipótese foi:

H: se o desconto da promoção “Leve 3, Pague 2” é igual ao desconto da promoção Atacarejo (33,33% de desconto a cada 3 unidades), então a venda média das lojas relacionadas à promoção “Leve 3, Pague 2” é maior.

### Providenciar a marcação das vendas

A partir da definição da hipótese, é preciso identificar como os consumidores realizam compras ao longo do tempo, dentro e fora das promoções, pois é necessário medir os resultados das vendas com o destaque das receitas promocionais ou não promocionais.

Esse é um desafio e um fator-chave que deve ser preparado para a realização do experimento, dessa forma, o tipo de promoção com o respectivo desconto concedido ao nível do produto vendido deve ser marcado em todas as notas fiscais emitidas aos consumidores, armazenadas para posterior consulta. Apesar de parecer uma etapa simples, a não realização desse procedimento poderá trazer dificuldades no momento das análises. Um risco comum são as interferências com descontos adicionais concedidos aos clientes (também conhecidos como sobreposições de descontos), mitigados a partir das marcações.

Por exemplo, se, no meio de uma promoção Leve 3, Pague 2, um cliente adquire três unidades e outro cliente compra apenas um produto, é necessário separar a leitura dos resultados para identificar as vendas realizadas com preço regular (sem desconto temporário) ou promocional. Em tempo, não se deseja considerar vendas com interferências de descontos adicionais além das promoções. Na pesquisa realizada, a marcação foi feita a partir da extração dos registros e indicação das vendas realizadas com preço regular, promocionais (Leve 3, Pague 2 ou desconto percentual) e outros descontos.

### Criar grupos para realização dos experimentos

A criação de grupo de controle e grupo experimental permite que os profissionais envolvidos na criação dos grupos realizem a comparação das diferenças dos resultados entre os grupos estudados, calculem sua

significância estatística e assim encontrem eventuais evidências da relação de causa e efeito entre eles. Estudos causais permitem uma compreensão aprofundada sobre o comportamento dos consumidores e as estratégias de preço que estão sendo examinados nos grupos de estudos.

Ademais, é preciso certificar-se de que as variáveis de eventos externos, tais como condições climáticas ou disponibilidade nos meios de pagamento, sejam mapeadas como variáveis de controle, pois não se deseja que um simples dia chuvoso ou uma falta temporária de conexão com internet confunda os resultados do experimento. Vale destacar que, mesmo com todos os cuidados, algumas variáveis podem não ser mapeadas, uma vez que o comportamento do consumidor é complexo e a racionalidade do tomador de decisão, limitada. Por fim, vale o ponto de atenção de que critérios estatísticos estabelecem que as lojas escolhidas para composição dos grupos precisam ser escolhidas por critérios de aleatoriedade e paridade.

No experimento de campo, o preço regular foi definido para as lojas do grupo de controle (variável dependente que permanece estável), e preços promocionais foram criados para cada grupo experimental (variáveis independentes que recebem as promoções), com o objetivo de testar causas e efeitos que supostamente impactam a percepção de preço dos consumidores e resultam na modificação da quantidade média vendida nas lojas que participaram dos grupos experimentais. É importante lembrar que não se deve confundir o grupo de controle com a variável de controle, responsável por monitorar eventos externos incontroláveis que podem modificar os resultados do experimento.

### **Calibrar premissas de paridade e controle**

Deve-se controlar critérios de paridade entre os grupos: Índice de Desenvolvimento Humano da região, competitividade no entorno da loja, tamanho das lojas, horário de funcionamento, localização da loja (*shopping*, rua, avenida, localização em esquina, com ou sem estacionamento), tamanho da prateleira, exposição dos produtos, etiqueta de comunicação de preço e temperatura são exemplos de verificações que precisam ser consideradas e monitoradas. Dessa forma, preserva-se a garantia de que as lojas sejam equivalentes, ou seja, o mais semelhantes possível, pois não se deseja que o efeito nas vendas seja consequência de outros fatores a não ser, exclusivamente, a modificação das variáveis independentes definidas na elaboração dos Testes de Hipótese. Na execução e análise do experimento, recomenda-se examinar e eliminar efeitos de sazonalidade (evitar datas críticas para o varejo ou feriados), prováveis interferências de descontos adicionais no preço de venda, ou, ainda, não modificar a rotina dos colaboradores em loja. Por exemplo, no momento do experimento realizado em campo, parte da coleta de informações foi desconsiderada devido ao evento sazonal da *Black Friday*.

Sobre a definição das lojas no experimento realizado, a disponibilidade operacional contemplou a implementação de preços em 51 lojas localizadas em cidades estrategicamente localizadas com Índice de Desenvolvimento Humano entre 0,765 e 0,822 e paridade em relação ao modelo de negócio das lojas (área de venda, horário de atendimento, formato de negócio, tamanho e layout das gôndolas). Para garantir as premissas estatísticas de paridade e aleatoriedade, foram descartadas 21 lojas que operavam fora do horário de atendimento das 7 h às 23 h e não funcionavam todos os dias da semana. Após esse procedimento, 30 lojas foram sorteadas para formar os grupos de controle, experimento I e experimento II.

### **Negociar condições comerciais**

Os descontos concedidos para os clientes podem ser realizados com investimentos da própria organização varejista ou subsidiados por fornecedores e parceiros, pois existem oportunidades de integração e compartilhamento de informações promocionais entre empresas envolvidas nas operações de preço. Dessa forma, o próprio experimento é uma maneira de se negociarem condições de desconto ou compartilhamento de informações com fundamentação entre os envolvidos.

No caso de preços promocionais subsidiados por fornecedores, para que a organização varejista não tenha impacto na lucratividade independentemente dos resultados dos experimentos, é necessário negociar a captura do valor integral do desconto concedido aos consumidores junto ao parceiro de negócio. Por exemplo, uma promoção Leve 3, Pague 2 equivale a um investimento de 33,3% de desconto sobre o preço regular. Dessa forma, um produto que tem preço regular de R\$ 100,00 deve receber um subsídio de R\$ 33,33 para cada unidade de promoção vendida. Entretanto, vale ressaltar que cada negociação é influenciada pelo momento das partes e necessidades a serem contempladas. A diferença de poder entre as partes, por

exemplo, pode interferir na definição dos termos e condições acordadas. As partes devem ter clareza das necessidades e interesses com a ação para que a negociação possa ter uma saída ganha-ganha, boa para ambos os lados.

### **Testar piloto para o experimento**

Antes da realização do experimento, recomenda-se visita de campo para conhecimento da loja e do ambiente em torno do comércio. A visita serve para calibrar e confirmar as variáveis de controle. Além disso, não se deseja que anomalias sejam notadas apenas na concretização do experimento de campo, por exemplo, a falta de estoque ou a simples falta de troca de etiquetas. Tais atividades, que, na maioria dos comércios, são manuais, podem prejudicar o desempenho do experimento. Portanto, é essencial garantir o bom funcionamento do ecossistema de preço: cadastro da promoção, posicionamento das gôndolas, impressão das etiquetas, conferência de estoque mínimo em lojas, funcionamento do sistema que emite nota s fiscais e processo operacional de troca de etiquetas.

### **Executar o experimento**

A execução do experimento é simples, pois requer apenas o cadastro de preços e troca de etiquetas nos grupos de controle e experimento. As lojas do grupo-controle não sofrem modificação e são observadas para garantir que nenhum fator adicional confunda a apuração do desempenho de venda decorrente do teste experimental realizado. No entanto, assegurar o bom funcionamento e execução da estratégia de preço em diversas lojas, monitorar as variáveis de controle e obter boa quantidade de transações de venda amostradas são os principais desafios a serem superados na realização de um experimento. Esses elementos são fundamentais para a qualidade e integridade dos dados que serão utilizados nas ferramentas estatísticas.

### **Analisar dados e apresentar conclusões**

Ao final da execução do experimento, inicia-se a coleta dos registros de venda para consolidação das informações disponíveis nos tíquetes e verificação da média do volume vendido em cada ponto de análise (loja), ou seja, análise sobre os resultados obtidos para a variável dependente. Uma ação de preço promocional bem-sucedida é resultante de um incremento de volume de venda significativo e retorno sobre o subsídio oferecido aos clientes. Após a organização e consolidação dos dados de venda, é necessário aplicar métodos estatísticos para analisar os Testes de Hipótese e verificar se as relações obtidas na coleta dos dados podem ser extrapoladas para o universo de clientes do negócio. Análise de variância (Anova), Teste T e correção de Bonferroni são ferramentas fundamentais para verificar a significância estatística dos tratamentos experimentais, comparar a variabilidade entre as médias dos grupos do experimento e corrigir os resultados de repetidos Testes de Hipótese<sup>24</sup>.

Considerando a hipótese exemplificada anteriormente e testada no experimento conduzido, destaca-se que, na análise geral, os consumidores não perceberam diferença entre as estratégias de preço “Leve 3, Pague 2” e “Atacarejo” (33,33% de desconto a cada 3 unidades). Assim, diferentemente do experimento realizado em laboratório<sup>25</sup>, os resultados sugerem que não existe diferença na percepção de preço entre as duas formas de precificar. No entanto, o experimento abre portas para explorar outros resultados. Por exemplo, quando realizamos Testes de Hipótese entre gêneros, obtivemos evidências de que homens têm preferência por promoções de “Atacarejo” e as mulheres, por “Leve e Pague”. Além disso, as promoções continuaram gerando incremento de venda ao longo do tempo (ponto observado inclusive na repetição dos experimentos).

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os métodos de preço promocional têm potencial para gerar contribuições relevantes para a área de *Marketing* e otimizar as vendas das organizações. Para aproveitar esse potencial, ainda subexplorado em termos práticos, os profissionais devem pensar além da intuição e estimular a execução de experimentos para que informações consistentes suportem a tomada de decisão e permitam a previsibilidade de seus resultados.

Como destacado, estratégias de promoção que geram apenas trabalho operacional e subsídios desnecessários para os consumidores precisam ser repensadas. Assim, a sequência de passos apresentada para a realização de experimentos com ações de preços promocionais pode ser útil para que profissionais das

áreas de *Pricing e Revenue Growth Management* avaliem a efetividade das ações realizadas no dia a dia de suas empresas.

Vale destacar, ainda, as oportunidades para aplicação do guia em análises de preços promocionais no *e-commerce*. No ambiente *on-line*, é possível realizar experimentos comparando diferentes ações de comunicação e promocionais envolvendo preços. É possível deixar o tratamento experimental apenas para uma quantidade reduzida de usuários (por sorteio, por exemplo), ao contrário dos pontos de venda físicos, em que todos que passam por um ponto específico são expostos à ação. Por serem menos custosos para implementar e permitirem testes em pequena escala e com apuração rápida, os experimentos *on-line* são cada vez mais comuns e efetivos. Permitem, ainda, mudanças dinâmicas nos tratamentos experimentais, por conta de potenciais de aprendizado por inteligência artificial durante a navegação dos usuários e da baixa complexidade para mudar as interfaces pré-programadas em aplicativos e websites<sup>26</sup>.

## NOTAS

1. Bogomolova, S., Szabo M., & Kennedy, R. (2017). Retailers' and manufacturers' price-promotion decisions: Intuitive or evidence-based? *Journal of Business Research*, 76, 189-200. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.05.020>
2. Liozu, S. M. (2019). Make pricing power a strategic priority for your business. *Business Horizons*, 62(1), 117-128. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2018.09.006>
3. Liozu, S. M., & Hinterhuber, A. (2021). Pricing as a driver of profitable growth: An agenda for CEOs and senior executives. *Business Horizons*, 65(4), 457-467 <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.06.002>
4. Hissa, S. (2021). Precificação por que rever agora: Guerra da percepção de preços. Prepare-se!. *Varejo SA*, 40(4), 28-40. <https://www.savarejo.com.br/edicoes-nacionais/novembro-guerra-da-percepcao-deprecos-prepare-se>
5. Liozu, S. M. (2019).
6. Kucher, S. (2021). *Global pricing study*. <https://www.simon-kucher.com/en/who-we-are/newsroom/global-pricing-study-2021-are-wins-2020-sustainable-year>
7. Liozu, S. M., & Hinterhuber, A. (2021).
8. Marn, M. V., Roegner, E. V., & Zawada, C. C. (2003). The power of pricing. *McKinsey Quarterly*, Feb. 1; Liozu, S. M., & Hinterhuber, A. (2021). Pricing as a driver of profitable growth: An agenda for CEOs and senior executives. *Business Horizons*, 65(4), 457-467 <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2021.06.002>
9. Hinterhuber, A. (2023). What every manager should know about pricing. *Journal of Business Strategy*, ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/JBS-11-2022-0192>
10. Liozu, S. M. (2019). Penetration of the pricing function among global fortune 500 firms. *Journal of Revenue and Pricing Management*, 18(6), 421-428. <https://doi.org/10.1057/s41272-019-00209-2>
11. Bogomolova, S., Dunn, S., Trinh, G., Taylor, J., & Volpe, R. J. (2015). Price promotion landscape in the US and UK: Depicting retail practice to inform future research agenda, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 25, 1-11. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.08.017>
12. Malodia, S., Dhir, A., Hasni, M. J. S., & Srivastava, S. (2023). Field experiments in marketing research: A systematic methodological review. *European Journal of Marketing*, 57(7), 1939-1965. <https://doi.org/10.1108/EJM-03-2022-0240>
13. Malodia, S. et al. (2023).
14. Gneezy, A. (2017). Field experimentation in marketing research. *Journal of Marketing Research*, 54(1), 140-143. <https://doi.org/10.1509/jmr.16.0225>
15. Machado, M. A. V., & Miranda, K. F. (2023). Estratégias baseadas em dados. *GV-EXECUTIVO*, 22(3), 25-30, <https://doi.org/10.12660/gvex.ec.v22n3.2023.89909>; Figueiredo, A. R. de. (2020). Gestão baseada em evidências. *GV-EXECUTIVO*, 19(1), 30-32. <https://doi.org/10.12660/gvex.ec.v19n1.2020.81435>
16. Guisnoni, L. G., Sanche, J. M., & e Rodrigues, J. M. (2018). Price and in-store promotions in an emerging market. *Marketing Intelligence & Planning*, 36(4), 498-511. <https://doi.org/10.1108/MIP-08-2017-0154>; Gordon-Hecker, T., Pittarello, A., Shalvi, S. & e Roskes, M. (2020). Buy-one-get-one-free deals attract more attention than percentage deals. *Journal of Business Research*, 111, 128-134. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.070>
17. Davenport, T. H. (2009, February). How to design smart business experiments. *Harvard Business Review*.
18. Koschate-Fischer, N., & Schandelmeier, S. (2014). A guideline for designing experimental studies in marketing research and a critical discussion of selected problem areas. *J Bus Econ*, 84, 793-826. <https://doi.org/10.1007/s11573-014-0708-6>
19. Davenport, T. H. (2009, February).
20. Koschate-Fischer, N., & Schandelmeier, S. (2014).
21. Heinrich, O., Mussa, A., & Zerbi, S. (2016). *How retailers can improve price perception—profitably*. McKinsey & Company. <https://www.mckinsey.com>
22. Gordon-Hecker et al. (2020).
23. Gordon-Hecker et al. (2020).
24. Malhotra, N. K. (2019). *Pesquisa de marketing: Uma orientação aplicada*. Bookman Editora; Jafari, M., & Ansari-pour, N. (2019). Why, when and how to adjust your P values? *Cell Journal*, 20(4), 604-607. <https://doi.org/10.22074/cellj.2019.5992>
25. Gordon-Hecker et al. (2020).
26. Misra, K., Schwartz, E. M., & Abernethy, J. (2019). Dynamic online pricing with incomplete information using multiarmed bandit experiments. *Marketing Science*, 38(2), 226-252. <https://doi.org/10.1287/mksc.2018.1129>