

Orçamento Empresarial Unidade 03 Orçamento de Vendas

ORÇAMENTO EMPRESARIAL

Unidade 03
ORÇAMENTO DE VENDAS – CONCEITOS E OBJETIVOS



Humberto Arantes
humberto@humbertoarantes.com.br
www.humbertoarantes.com.br

9293 0587 8256 7330

Humberto Arantes 1

Orçamento Empresarial

I. Aspectos Evolutivos

A história do orçamento empresarial confunde-se com a própria história do orçamento. O orçamento empresarial teve sua origem na administração pública e foi utilizado como instrumento de planejamento e controle das operações empresariais pela primeira vez na Du Pont, no Estados Unidos, em 1919.

O orçamento empresarial ganhou relevância a partir da metade do século XX, entre os anos de 1950 e 1960, quando grandes empresas passaram a utilizá-lo em suas operações e surgiram grandes obras de escritores como Welsch, Gordon e Hilton, que difundiram o orçamento empresarial pelo mundo.

Humberto Arantes 2

Orçamento Empresarial

I. Aspectos Evolutivos

O nível de detalhe do orçamento empresarial pode variar de empresas a empresa. A elaboração em determinadas empresas pode encher muitas páginas, com um nível de detalhes e complexidade acentuada. Antes de iniciar o processo orçamentário é sempre bom lembrar que ele inicia preferivelmente com a comunicação e a análise de objetivos e planos estratégicos da empresa. As principais etapas necessárias à elaboração do orçamento empresarial:

Humberto Arantes 3

Principais etapas do Orçamento Empresarial

- 1 – Orçamento de Vendas
- 2 – Orçamento de Produção ou Fabricação
 - 2.1 – Orçamento dos Custos de Matéria-prima – MP
 - 2.2 – Orçamento dos Custos de Mão-de Obra Direta – MOD
 - 2.3 – Orçamento dos Custos Indiretos de Fabricação – CIF
- 3 – Orçamento das Despesas de Vendas e Administrativas
- 4 – Projeção dos Orçamentos Financeiros
 - 4.1 – Orçamento da Demonstração do Resultado
 - 4.2 – Orçamento de Caixa
 - 4.3 – Orçamento de Investimento
 - 4.4 – Orçamento do Balanço Patrimonial
- 5 – Avaliação do Processo Orçamentário
- 6 – Plano de Remuneração Variável

Humberto Arantes 4

I - Orçamento de Vendas

- ❖ Conceitos e as principais características do orçamento de vendas.
- ❖ Restrições internas e externas que devem ser levadas em conta na elaboração do orçamento de vendas.
- ❖ Visualizar a importância de se conhecer as políticas de marketing (4Ps) da organização para a elaboração de tal orçamento.
- ❖ Existem diversos métodos para se fazer as projeções de vendas.
- ❖ Relatórios gerenciais de um orçamento de vendas

Humberto Arantes 5

I - Orçamento de Vendas: Conceitos

- O orçamentos de vendas deve ser a primeira etapa no processo de elaboração de um orçamento empresarial.
- Os outros departamentos só poderão orçar seus gastos após o departamento comercial elaborar o orçamento de vendas.
- Para elaborar o orçamentos de vendas o departamento comercial precisa projetar, mensalmente, dois dados para cada um dos produtos ou serviços que comercializa:
Preço de Venda **Quantidade**
- Ao se multiplicar tais dados, obtemos uma previsão da receita bruta de venda (faturamento) para cada um dos produtos ou serviços

Humberto Arantes 6

Orçamento Empresarial Unidade 03 Orçamento de Vendas

I - Orçamento de Vendas - Condicionantes

Condicionantes (ou restrições) são condições internas e externas à organização, que podem influenciar, positivamente ou negativamente, a elaboração do orçamento de vendas.

- ☐ Restrições **internas**:
 - Capacidade produtiva insuficiente;
 - Pessoal não habilitado para o exercício de suas funções;
 - Dificuldades para obtenção de fundos para capital de giro e investimento

I - Orçamento de Vendas - Condicionantes

- ☐ Restrições **Externas**:
 - Políticas governamentais (exemplo: política de crédito);
 - Mercado fornecedor de matérias-primas;
 - Concorrentes atuais e potenciais.

Relações entre políticas de marketing e orçamento de vendas

- ☐ No processo de elaboração do orçamento de vendas, o gestor do departamento comercial também deve estar atento às características da política de marketing da organização.
- ☐ A política de marketing de uma empresa possui quatro componentes principais: preço, produto, promoção e praça (distribuição)
- ☐ Tais componentes são conhecidos como os 4 Ps do Marketing

Relações entre políticas de marketing e orçamento de vendas

Política de Preços

- ☐ Envolve a definição de linhas mestras a serem seguidas pela organização na fixação dos preços de venda de seus produtos ou serviços.
- ☐ Basicamente, podem ser utilizados dois métodos: o de custo (“de dentro para fora”) e o da concorrência (“de fora para dentro”).

Relações entre políticas de marketing e orçamento de vendas

Política de Produtos

- ☐ Estabelece as decisões básicas quanto à inclusão, modificação ou eliminação de produtos ou linhas de produtos.
- ☐ Quando são previstas melhorias ou inovações para um determinado produto, as vendas tenderão a aumentar.

Relações entre políticas de marketing e orçamento de vendas

Política de Promoção

- ☐ Define os produtos prioritários, as campanhas a serem feitas, os veículos a serem utilizados (televisão, cinema, rádio, jornais, revistas etc.)
- ☐ Quanto maiores forem os recursos destinados à divulgação dos produtos, maiores devem ser as quantidades projetadas de vendas.

Orçamento Empresarial Unidade 03 Orçamento de Vendas

Relações entre políticas de marketing e orçamento de vendas

Política de Praça (distribuição):

- ❑ Define os caminhos que levarão os produtos ou serviços da organização aos consumidores finais.
- ❑ Trata dos intermediários, e envolve decisões como a utilização ou não de grandes atacadistas ou, alternativamente, a construção de armazéns próprios.

Métodos de Projeção das Vendas

Apuração da tendência de vendas

- ❑ Procura-se reconhecer alguma tendência de aumento, queda ou estabilidade nas vendas, considerando-se inclusive o ciclo de vida de cada produto e projetando-se depois as vendas futuras.
- ❑ As previsões serão mais precisas se forem levadas em conta as variações sazonais e os efeitos dos ciclos econômicos de expansão ou contração nos negócios.

Métodos de Projeção das Vendas

Opiniões da equipe de vendas

- ❑ A direção pode pedir aos vendedores e aos chefes regionais suas opiniões sobre as vendas futuras nos âmbitos de suas regiões.
- ❑ A soma destas opiniões comporia a previsão a constar nos planos da organização.

Métodos de Projeção das Vendas

Método da opinião dos executivos

- ❑ A precisão de vendas resulta do consenso dos diretores em reuniões, durante as quais cruzam suas opiniões, formuladas a partir de seu conhecimento sobre as condições econômicas gerais e sobre os fatores que afetam suas funções na organização.

Métodos de Projeção das Vendas

Análise do segmento de mercado

- ❑ É feita uma previsão da demanda total de produto, a ser atendida pela venda da organização e de todas as demais que atuam no mesmo segmento de mercado.
- ❑ Conhecendo-se a faixa de mercado atual da organização (Market share), estima-se sua participação futura e obtém-se a previsão de suas vendas.

Métodos de Projeção das Vendas

Análise correlacional

- ❑ Em várias situações, estarão identificados fatores econômicos e ambientais que condicionam a procura.
- ❑ Caso se disponha de dados passados e das previsões de evolução futuras dos fatores econômicos e ambientais, pode-se utilizar cálculos estatísticos para se elaborar as previsões de vendas.

Orçamento Empresarial Unidade 03 Orçamento de Vendas

Métodos de Projeção das Vendas

Concluindo...

- As organizações não devem utilizar um único método de projeção de vendas, e sim uma combinação entre eles.
- Para que a projeção das vendas tenha maior eficácia, é importante que seja utilizado, de acordo com as características da organização, uma combinação de métodos de projeção de vendas.
- Muitas das organizações que tem conseguido desenvolver um enfoque eficaz às previsões de vendas tem verificado que a utilização de diversos métodos é essencial.

Humberto Arantes

Elaboração do Orçamento de Vendas

- O "produto final" de todo o processo de elaboração do orçamento de vendas é um relatório gerencial.
- Esse relatório gerencial irá formalizar todas as previsões feitas pelo departamento comercial.
- Ele deve possuir riqueza de dados e, ao mesmo tempo, deve ser elaborado de forma didática.

Humberto Arantes

Elaboração do Orçamento de Vendas

Atributos dos relatórios gerenciais:

- ✓ Confiabilidade:** significa dizer que a informação representa o que pretendia representar;
- ✓ Abrangência:** as informações gerenciais devem permitir uma ideia ampla da situação econômico-financeira da empresa.
- ✓ Tempestividade:** a informação chega no momento necessário para a tomada de decisão.

Humberto Arantes

Relatório Gerencial de um Orçamento de Vendas

- O relatório permite que sejam visualizados diversos dados sobre as projeções de vendas da empresa:
 - Quantidade;
 - Valores;
 - Produtos;
 - Intervalos de tempo;
 - Área geográfica.

Humberto Arantes

Orçamento de Vendas

A empresa Floripa estima um volume de vendas de 3.000 unidades no primeiro mês, com um histórico de incremento de 500 unidades em cada mês. A empresa projeta um preço de venda de R\$ 80,00 por unidade e impostos estimados em 20%.

	Janeiro	Fevereiro	Março
Previsão de Vendas (unidades)	3.000	3.500	4.000
Preço Unitário – R\$	x 80,00	x 80,00	x 80,00
Total de Vendas – R\$ (Receita Bruta)	240.000	280.000	320.000
Impostos (20%)	(48.000)	(56.000)	(64.000)
Receita Líquida	192.000	224.000	256.000

Humberto Arantes

Relatório Gerencial de um Orçamento de Vendas

Resumindo

- O orçamento de vendas deve ser a primeira etapa no processo de elaboração de um orçamento empresarial.
- Os outros departamentos só poderão orçar seus gastos após o departamento comercial elaborar o orçamento de vendas.
- Existem vários métodos para se elaborar uma projeção de vendas e as organizações devem utilizar uma combinação entre eles.

Humberto Arantes

Orçamento Empresarial Unidade 03 Orçamento de Vendas



Humberto Arantes
humberto@humbertoarantes.com.br
www.humbertoarantes.com.br

9293 0587 **8256 7330**

Bibliografia
SANVICENTE, Antônio Zorato. Orçamento na Administração de Empresas: Planejamento e controle. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FREZATTI, Fábio. Orçamento Empresarial – Planejamento e Controle Gerencial. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

 Humberto Arantes 25