

Orçamento de Vendas

Prof. Alexandre Silva de Oliveira, Dr.

Orçamento de Vendas

- Conceito: É a planificação futura das vendas para determinado período, relacionando em suas projeções os produtos e/ou serviços que serão oferecidos e distribuídos em cada mercado de atuação, indicando quantidade, preço unitário e receita total. (ZDANOWICZ, 2001, p. 35).

Sistemática do orçamento de vendas

- Análise de fatores externos e internos;
- A responsabilidade pela previsão de vendas.

Elementos para o Planejamento de Vendas

- Estrutura de mercado;
- Canais de distribuição do produto;
- Ciclo de vida dos produtos;
- Condições econômicas do país (evolução do setor que pertence a empresa, política governamental, inflação para o período projetado, número de concorrentes e suas formas de atuação); (ZDANOWICZ, 2001, p. 42);

Elementos para o Planejamento de Vendas

- Objetivos da empresa;
- Estratégias da empresa;
- Previsão de vendas;
- Plano de promoção de vendas e publicidade;
- Plano de despesas de vendas;
- Plano de marketing. (WELSCH, 1983, p. 99).

Limitações para Planejamento de Vendas

- Capacidade de produção em termos econômicos;
- Disponibilidade de recursos humanos;
- Adequação de matéria-prima e materiais diretos;
- Disponibilidade de fundos. (WELSCH, 1983, p. 123).

Aspectos do orçamento de vendas

- Identificação dos produtos a serem vendidos;
- Determinação do critério de entendimento do que é produto (modelo, linha de produto,..);
- Identificação dos mercados dos produtos (mercado interno, externo, clientes-chave,..);
- Determinação das quantidades a serem orçadas;
- Preço de cada produto e para cada mercado;
- Preço à vista e a prazo;
- Incorporação de qualquer mudança da política de crédito;
- Determinar as quantidades de venda à vista e a prazo;

Aspectos do orçamento de vendas

- Projeções das taxas das moedas estrangeiras para vendas no mercado externo;
- Incorporar sazonalidades mensais conhecidas ou estimadas;
- Inclusão da expectativa de venda de acessórios, opcionais e produtos complementares;
- Impostos sobre cada produto e mercado;
- Créditos fiscais para cada produto e mercado;
- Projeção de outras receitas, como variações cambiais e recuperações de despesas após as vendas;
- Projeção de inadimplências.

Tipos de orçamento de vendas

- Por produto;
- Por território;
- Por canal de distribuição (revendedores, agentes, etc.);
- Por método de vendas (visita, correspondência, internet, etc.);
- Por tipo de freguês (nacional ou estrangeiro, industrial ou revendedor, particular ou governo, etc.);
- Por valor de vendas;
- Por combinações de vendas (à vista, a prazo, etc.);
- Por organização (filiais, departamentos, etc.);
- Por vendedor (individual ou em grupo). (TUNG, 1975, p. 91).

Maximização das Vendas versus Maximização dos Lucros

- Balanceamento de:
 - Vendas;
 - Custos;
 - Lucro.

Projeção do Preço de Venda Unitário

- a) a qualidade dos produtos correntes;
 - b) o atendimento e/ou serviços que se oferece aos clientes;
 - c) o preço de venda dos produtos correntes;
 - d) a oferta de produtos similares;
 - e) a procura pelo produto no mercado;
 - f) a capacidade de produção da empresa;
 - g) a complexidade do processo produtivo na empresa;
 - h) as condições futuras de mercado.
- (ZDANOWICZ, 2001, p. 45).

O preço de venda pode ser fixado por diferentes métodos

- Método do preço da concorrência;
- Método da participação de mercado;
- Método do lucro-alvo;
- Método do custo (*Mark-up*), percentual sobre o valor de custo;
- Método da Margem de Contribuição Unitária;
- Método do retorno esperado do investimento (Método Dupont).

Revisão das Estimativas de Venda

- Reformular as estimativas deve partir da cúpula;
- Revisões frequentes tende a inutilizar o orçamento, estrutura e ponto de referência para a coordenação e controle;
- Reformulações de estimativas deve ser informada deve ser informada à todos os executivos para preparar terreno.

Métodos de Previsão de Vendas

- Por agregação da força de vendas;
- Por decisão do “juri”;
- Baseada na evolução da indústria;
- Baseada no uso final do produto;
- Baseada nos estudos de correlação (setor x PIB, participação no tamanho do mercado);
- Por tendência interna.

Métodos por Tendência Interna

- Total anual móvel;
- Total bienal móvel e média bienal;
- Total trimestral móvel e a média trimestral;
- Determinação da linha tendencial;
- Uso de logarítimos;
- Determinação dos movimentos estacionais das vendas;
- Regressão linear;
- Regressão múltipla;
- Redes neurais....

O Controle de Vendas

- Acompanhamento entre o real e o orçado prontamente determinadas;
- Investigação das causas de variação;
- Interpretar corretamente as comparações;
- Responsabilidade pelas variações determinadas;
- Que o responsável tenha o direito de explicar as variações;
- Que as medidas necessárias para corrigir as distorções sejam rápidas;
- Que a base de remuneração seja justa em função da produção de cada vendedor, supervisor ou executivo de vendas.

Peças Orçamentárias

- Orçamento das Quantidades;
- Orçamento de Vendas Moeda Corrente;
- Orçamento de Vendas Com Fator de Correção Monetária (FCM);
- Orçamento de Contas a Receber;
- Orçamento de Inadimplências;
- Orçamento de Impostos sobre Vendas (ICMS – 18%, PIS – 1,65%, COFINS – 7,6%, IPI 10%,...).

Exemplo de elaboração do Orçamento de Vendas

Preço-Meta de Venda Fórmula Du-Pont					
Taxa de Retorno sobre o Invest. (TRI) %	50,00%			46728,9720	
Rotação/velocidade das vendas desej. (R) em vezes	500			46682,2430	TRSP/L
Custo Total Unitário (CTu) R\$	70			46,7290	1
Despesas Diretas Proporcionais (dP) (ICM, comissão) %	25,00%			0,0935	
Preço-Meta	93,46			0,0010	
				0,5000	

Preço de Venda	250,00				
A Vista	62,50				Condições
A Prazo	187,50				1
Inflação	3,00%	2,00%	3,00%	4,00%	3

Orçamento de Vendas	Trím 1	Trím 2	Trím 3	Trím 4	Trím 5
Quantidade Projetada (Unidades)	11000	12000	13000	14000	12000
(x) Preço de Venda Unitário (R\$)	250,00	257,50	262,65	270,53	
(=) Vendas Totais	2750000,00	3090000,00	3414450,00	3787413,00	
(+) IPI	275000,00	309000,00	341445,00	378741,30	
(=) Vendas Totais com IPI	3025000,00	3399000,00	3755895,00	4166154,30	
Vendas a Vista Total	756250,00	849750,00	938973,75	1041538,58	
(+) Vendas a Prazo Total	2268750,00	2549250,00	2816921,25	3124615,73	
(=) Vendas Totais com IPI	3025000,00	3399000,00	3755895,00	4166154,30	
(-) IPI	275000,00	309000,00	341445,00	378741,30	
(-) ICMS sobre Vendas Totais (ICMS a Pagar Bruto)	495000,00	556200,00	614601,00	681734,34	
(=) Vendas Líquidas	2255000,00	2533800,00	2799849,00	3105678,66	

Exemplo de elaboração do Orçamento de Vendas

Orcamento de Contas a Receber	Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4	Trim 5
Vendas a Prazo	2268750,00	2549250,00	2816921,25	3124615,73	
(/) Número de dias do Período	90	91	92	91	90
(=) Venda a Prazo Diária	25208,33	28013,74	30618,71	34336,44	
(x) Número de dias Recebíveis	60	60	60	60	
(=) Saldo Final de Contas a Receber	1512500,00	1680824,18	1837122,55	2060186,19	
Saldo Inicial de Contas a Receber	450,00	1512500,00	1680824,18	1837122,55	
(+) Contas a Receber do Período (Vendas a Prazo)	2268750,00	2549250,00	2816921,25	3124615,73	
(-) Perdas com incobráveis	22687,50	25492,50	28169,21	31246,16	
(-) Contas a Receber Recebidas no Período	734012,50	2355433,32	2632453,66	2870305,93	
(=) Saldo Final de Contas a receber	1512500,00	1680824,18	1837122,55	2060186,19	