

# ELABORAÇÃO DE ORÇAMENTOS DE VENDAS

Ana Cláudia Pinheiro

GESTÃO E NEGÓCIOS

# ELABORAÇÃO DE ORÇAMENTOS DE VENDAS

Ana Cláudia Pinheiro

GESTÃO E NEGÓCIOS



 **NT**  
EDITORA

## **Autora**

Ana Cláudia Pinheiro

Mestre. Professora do ensino superior desde 2001. Coordenadora de cursos de graduação e pós-graduação. Professora nas áreas de Administração, Publicidade, Propaganda e Marketing e Gestão Pública.

### **Design Instrucional**

NT Editora

### **Projeto Gráfico**

NT Editora

### **Revisão**

NT Editora

### **Capa**

NT Editora

### **Editoração Eletrônica**

NT Editora

### **Ilustração**

NT Editora

## **NT Editora, uma empresa do Grupo NT**

SCS Quadra 2 – Bl. C – 4º andar – Ed. Cedro II

CEP 70.302-914 – Brasília – DF

Fone: (61) 3421-9200

sac@grupont.com.br

www.nteditora.com.br e www.grupont.com.br

Pinheiro, Ana Cláudia.

Elaboração de Orçamento de Vendas / Ana Cláudia Pinheiro –  
1. ed. – Brasília: NT Editora, 2014.

72 p. il. ; 21,0 X 29,7 cm.

ISBN 978-85-68004-15-9

1. Vendas. 2. Marketing. 3. Orçamento.

I. Título

Copyright © 2014 por NT Editora.

Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida por qualquer modo ou meio, seja eletrônico, fotográfico, mecânico ou outros, sem autorização prévia e escrita da NT Editora.

## ÍCONES

Prezado(a) aluno(a),

Ao longo dos seus estudos, você encontrará alguns ícones na coluna lateral do material didático. A presença desses ícones o(a) ajudará a compreender melhor o conteúdo abordado e a fazer os exercícios propostos. Conheça os ícones logo abaixo:



### **Saiba mais**

Esse ícone apontará para informações complementares sobre o assunto que você está estudando. Serão curiosidades, temas afins ou exemplos do cotidiano que o ajudarão a fixar o conteúdo estudado.



### **Importante**

O conteúdo indicado com esse ícone tem bastante importância para seus estudos. Leia com atenção e, tendo dúvida, pergunte ao seu tutor.



### **Dicas**

Esse ícone apresenta dicas de estudo.



### **Exercícios**

Toda vez que você vir o ícone de exercícios, responda às questões propostas.



### **Exercícios**

Ao final das lições, você deverá responder aos exercícios no seu livro.

**Bons estudos!**

## Sumário

<b>1. INTRODUÇÃO ÀS VENDAS .....</b>	<b>7</b>
1.1 Introdução .....	7
1.2 Bate-papo.....	7
1.3 Recapitulando .....	9
<b>2. PLANEJAMENTO, GESTÃO ESTRATÉGICA E PROCESSO ORÇAMENTÁRIO..</b>	<b>16</b>
2.1 Orçamento de vendas .....	25
<b>3. A DEMANDA PELO ORÇAMENTO OU PROPOSTA DE VENDA .....</b>	<b>31</b>
3.1 O que é uma proposta de venda? .....	31
3.2 Como é elaborada?.....	33
3.3 Quais os elementos principais e secundários? .....	36
3.4 Quais aspectos a serem destacados no produto? .....	44
3.5 Como a apresentação do preço deve ser feita? .....	45
<b>4. AS PROPOSTAS E AS SUAS ESPECIFICIDADES.....</b>	<b>49</b>
4.1 O que é uma proposta técnica/comercial (RFP)?.....	49
4.2 O pedido de informações (RFI).....	56
4.3 O pedido de cotação (RFQ).....	58
4.4 O pedido de qualificações (RFQ) .....	58
4.5 O pedido de orçamento (PO).....	58
<b>5. A PROPOSTA DE VENDA E O RELACIONAMENTO COM O CLIENTE .....</b>	<b>64</b>
5.1 O foco é sempre o cliente.....	64
5.2 O <i>feedback</i> : seguindo a proposta .....	65
5.3 O cumprimento dos cronogramas da proposta .....	65
5.4 E quando o negócio não fecha?.....	67
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>70</b>

Olá!

É com muita satisfação que vamos transitar ao longo do curso por uma das mais interessantes e dinâmicas ações de venda: a elaboração de um orçamento ou proposta de venda. Digo isso porque um orçamento ou proposta de venda é uma comunicação entre fornecedor e cliente que precisa ser estratégica e muito bem elaborada para ser convincente e estar de acordo com as necessidades de compra do seu cliente. Afinal, trata-se de uma forma de apresentação da sua empresa, do seu produto ou do seu serviço. E dessa apresentação depende a efetivação de um esforço de vendas.



Eu acho que você vai ficar impressionado com todas as variáveis e vantagens deste tipo de comunicação e perceber o quanto está longe o tempo em que um orçamento ou proposta de venda não passava de um simples formulário.  
Vamos lá!



# 1. INTRODUÇÃO ÀS VENDAS

## 1.1 Introdução

É muito bom pensar que vamos transitar ao longo do curso por uma das mais interessantes e dinâmicas ações de venda: a elaboração de um orçamento ou proposta de venda.

Digo isso porque um orçamento ou proposta de venda é uma comunicação entre fornecedor e cliente que precisa ser estratégica e muito bem elaborada para ser convincente e estar de acordo com as necessidades de compra do seu cliente.

Afinal, trata-se de uma forma de apresentação da sua empresa, do seu produto ou serviço e dela depende a efetivação de um esforço de vendas.

Eu acho que você vai ficar impressionado com todas as variáveis e vantagens desse tipo de comunicação e perceber como está longe o tempo em que um orçamento ou proposta de venda não passavam de um simples formulário.

Vamos lá!



## 1.2 Bate-papo

Olá, aproveito a nossa primeira conversa para me apresentar. Eu sou o José Carlos, mais conhecido como Zé Carlo. Passei a ser "o cara" quando deixei de achar que uma boa conversa, um orçamento e um pedido de vendas eram suficientes para bater as metas.



Desde então, sou do tipo "gente fina, elegante e sincera, com habilidade pra dizer mais sim do que não"

Modéstia à parte, sou bom de papo, "antenado", informado. Sabe aquele que chega chegando? "Esse cara sou eu".

**Gente fina, elegante e sincera, com habilidade pra dizer mais sim do que não:** Trecho da letra da música "Tempos Modernos" de Lulu Santos de 1982.

**Esse cara sou eu:** Trecho da letra da música "Esse cara sou eu", do Roberto Carlos.





Ao longo do curso, o Zé Carlo vai contar como descobriu que a boa técnica, simpatia, aparência e a conversa o tornaram um excelente vendedor.



Embora o setor de vendas seja um componente muito importante no sucesso do negócio, não basta assinar um pedido de vendas. E não importa se há um setor ou departamento estruturado, se estamos falando de atendimento no balcão ou de uma ação de telemarketing, pois tratam-se dos dois lados da mesma moeda. Isso no sentido de que a satisfação do cliente tanto é uma razão de ser como a responsável pelo faturamento de uma empresa. Então, quem vende também presta um serviço! Assim, vejamos como foi que o Zé Carlo começou a desconfiar que era preciso ir além da sua técnica de venda e da boa aparência para aumentar seus ganhos!



## Exercitando o conhecimento

Julgue as questões, marcando (V) para as verdadeiras e (F) para as falsas.

Até agora, podemos entender que pra ser um bom vendedor, ele deve:

- ( ) ter uma boa apresentação, ser simpático e confiável;
- ( ) um pedido de orçamento garante o fechamento do negócio;
- ( ) um vendedor não precisa ser bom de papo, antenado, chegar chegando;
- ( ) boa técnica de venda é muito importante, mas conhecer o cliente é fundamental.

Você pode não acreditar, mas foi exatamente a paixão do Zé Carlo pelo cinema que lhe fez entender a diferença entre orçamento e proposta de venda. E a internet proporcionou ao nosso personagem fazer uma leitura sobre a relação entre orçamento e necessidades de redução de custos e compra de serviços, por meio do filme animado do Tarzan.

Imagine você que apesar de o desenho animado *Tarzan* ter faturado quase U\$ 450 milhões, também levou a Walt Disney Company a reduzir consideravelmente seus custos de produção. Isso porque até então a produção de filmes da Disney estava focada nas datas de



lançamentos dos filmes sem a preocupação com os custos. Mas a empolgação do pessoal de criação do filme *Tarzan* atrasou a produção, o que resultou num total de 190 mil desenhos, quase 50% a mais em relação ao filme do Rei Leão, que foi de 130 mil.

Para dar conta dos prazos foi necessário aumentar o pessoal com pagamento de horas extras, chegando a um total de 573 pessoas envolvidas, o dobro de profissionais necessários na produção anterior. Além disso, os altos salários dos animadores, que são sempre na faixa de centenas de dólares, resultou num considerável aumento do custo da produção. Dessa maneira, o custo do filme foi de U\$ 150 milhões.

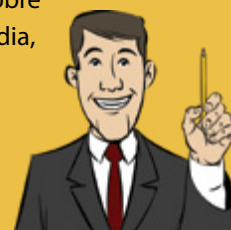
Por conta disso, Thomas S. Shumacher, diretor de animação dos filmes Disney, teve o grande desafio de reduzir drasticamente os custos das produções sem perder a qualidade dos lançamentos futuros. Assim, *Lilo & Stitch* foi o primeiro a ter seus custos reduzidos. Para tanto, foi preciso eleger prioridades. O orçamento para a trilha sonora se manteve generoso, já o orçamento da animação foi diminuído. O filme teve sua conclusão dentro do prazo ao custo de U\$ 80 milhões.

Você deve estar se perguntando e aí, o que foi que Zé Carlo aprendeu com isso? Simples! Ele entendeu que orçamento reduzido significa seleção mais rigorosa de fornecedores. Ou seja, melhor produto com melhor preço e prazo de pagamento. Ou seja, ainda venceram os melhores orçamentos e as melhores propostas de venda... E agora vamos descobrir como isso funciona!

Anotações do Zé Carlo:

O *Rei Leão* teve a maior bilheteria de filme de animação de todos os tempos. Foi produzido com a técnica tradicional de animação na qual cada quadro da animação é cuidadosamente desenhado à mão. Na técnica, que também é conhecida com animação em célula, os desenhos são copiados ou refeitos num plástico transparente (célula) que é colocado sobre um fundo pintado, e os movimentos são fotografados um a um. Hoje em dia, a computação gráfica substituiu o uso das células.

Fonte: <http://www.estudioescola.com.br/index.php/tag/o-rei-leao/>, consultado em 03/10/2013.



## 1.3 Recapitulando

### Toda venda tem o pré e pós-venda

Como tudo na vida, existe uma etapa que vem antes de um fato, a de preparação. E uma sucessiva ao fato que vem depois. É como se houvesse etapas a serem cumpridas e fechamentos a serem feitos. Assim também é com uma venda.

Talvez por isso, nosso amigo Zé Carlo sempre acreditou que o sucesso de uma empresa dependesse de uma equipe de vendas dinâmica, capaz de compreender que existe um antes, um durante e um depois. Que seja comprometida não só em cumprir metas, mas superá-las.



Uma equipe capaz de enfrentar a competitividade do mercado e os desafios para a conquista e a manutenção de um tipo de cliente cujas demandas mudam todos os dias.

Ou seja, é preciso estar o tempo todo atento para não perder as oportunidades e manter um bom relacionamento. Por isso, vender é um processo que, tem começo, meio, porém não tem fim. Dessa maneira, toda venda tem a fase da conquista, do fechamento e do pós-venda.



Se liga, pessoal!

Esse negócio é tão sério que se o trabalho de venda não for bem além de afetar resultados financeiros da empresa, prejudica a sua imagem. E isso torna mais trabalhoso e difícil todo esforço para novas promoções ou até mesmo para o lançamento de novos produtos no mercado.

Hoje em dia, talvez, vender seja uma das ações mais importantes do mundo dos negócios. Vende-se a marca, os produtos, os serviços, a imagem e até a credibilidade. Por isso, vender é muito mais do que o ato da venda. É um desafio diário. E a empresa ou o profissional precisam ter isso muito claro. Portanto, vamos recapitular os processos de venda.

### Quais os processos de venda?

Como você sabe, no conjunto de pressupostos e técnicas sobre marketing e venda, há algumas sistematizações que funcionam como métodos ou, popularmente, “receitas” que nos auxiliam na execução de algumas tarefas.

Dessa forma, encontramos em Neves (2006) uma sequência de etapas necessárias para um bom programa de venda. Interessante é que ela pode ser utilizada em vários setores, como também em diversos cenários. Assim, observe:

A Prospecção	Ação que consiste na identificação de potenciais clientes. Ou seja, aquela pessoa física ou jurídica que tenha uma necessidade, um desejo, uma habilidade capaz de torná-la elegível para a compra.
Pré-abordagem	Período que consiste no levantamento de informação qualificada sobre o cliente para que o vendedor esteja preparado para uma apresentação durante a visita. Essa etapa se encerra no momento em que a visita é marcada.
Apresentação de vendas	Parte importante do processo de vendas, é o momento em que o vendedor apresenta as qualidades e os preços dos seus produtos. O objetivo da apresentação é aumentar o desejo do cliente em relação ao produto.
Saber lidar com objeções para superar as resistências	Esse é o momento em que as objeções ao produto são postas pelo cliente. Cabe ao vendedor saber contorná-las, respondendo às dúvidas que forem colocadas e, ao mesmo tempo, enfatizando os benefícios visando à persuasão do cliente para a decisão de compra do produto.
O Fechamento da venda	Interessante é que não existe uma regra ou até mesmo um passo que auxilie no fechamento de uma venda. Mas existem métodos especialmente desenhados para a solicitação dos pedidos.

O Atendimento pós-venda

Aqui é o momento em que o vendedor enfatiza a satisfação do cliente com a compra. As atividades desse período consistem na redução das preocupações do cliente após a compra, assegurando prazo de instalação, manutenção e eventualmente lidando com reclamações com o objetivo de manter relacionamento e oportunidade para vendas futuras.

Além de um método que organize o trabalho de venda, também é importante criar estratégias para alavancar a força de vendas. Nesse sentido, Edmour Saiani (2006) elenca alguns desses aspectos. Vejamos:

- A definição de metas com ousadia e criação das condições para que sejam alcançadas;
- Trabalhar para que o cliente seja uma espécie de revendedor dos produtos, maximizando o potencial de mercado;
- Trabalhar para minimizar custos operacionais;
- Trabalhar para otimizar o tempo;
- Trabalhar para otimizar o fluxo de caixa;
- Estar atento às necessidades do cliente para que não falte o que ele precisa;
- Estar atento ao que o cliente rejeita para não deixar sobrar;
- Organizar o atendimento de modo que o cliente tenha tudo o que precisa, sinta-se prestigiado e com muito desejo de compra;
- Ser perceptivo, atencioso, e procurar tratar o cliente do jeito que ele gosta de ser atendido;
- Ajudar o cliente a ter sucesso, tendo ele comprado ou não. Afinal, venda é também relacionamento!



## Exercitando o conhecimento

Em relação às técnicas ou programas de vendas, marque a única alternativa INCORRETA.

- ( ) Prospecção é a ação que consiste na identificação de potenciais clientes.
- ( ) O cliente potencial é aquele que tem uma necessidade que o torna elegível para a compra.
- ( ) A pré-abordagem é o período que antecede a chegada no cliente na loja.
- ( ) O período de levantamento de informação qualificada sobre o cliente para que o vendedor possa fazer uma apresentação é o período de pré-abordagem.

### Para o fechamento de venda

Obter sucesso não é tarefa fácil! Nesse sentido, fechar a venda também não é simples. Afinal não existe “receita” para a finalização de um esforço de venda, pois estamos falando do tempo do cliente, da sua necessidade e das suas condições. A chave está com ele. Por isso é importante todo o processo de levantamento adequado dos desejos e das necessidades dele, assim como uma boa proposta de venda.



Mas é necessário treinamento. Dessa forma, Las Casas (1989) nos apresenta a formulação de que sendo o fechamento o ponto máximo de um processo de vendas, é também a resposta afirmativa de todo o esforço anterior. É, de fato, o resultado de uma apresentação de vendas bem elaborada.

Assim como as habilidades e competências do profissional da área para o desenvolvimento de todas as etapas anteriores podem ser mais bem trabalhadas em treinamento, o fechamento também pode ser treinado. Cabe destacar que treinamento e experiência são fundamentais para atingir o objetivo da venda.

Nesse sentido, e na trilha de Candeloro (2006), listamos abaixo alguns procedimentos que auxiliam no fechamento de vendas importantes:

- É preciso mais que uma visita ou telefonema para fechar o negócio. Assim, acompanhe a tomada de decisão do cliente para certificar-se de que está avançando.
- Lembre-se, as vendas mais importantes são as que trazem solução para os problemas do cliente, assim procure entrevistá-lo. E você pode ir além, descobrindo as consequências, caso o problema dele não seja solucionado;
- Conquiste representantes, pois as grandes vendas envolvem muitas pessoas, além disso, você não participa das decisões. Então, durante o processo de entrevista, faça com que os influenciadores descubram seus próprios problemas por meio de perguntas específicas. Dessa maneira, eles se tornarão *experts* no seu produto ou serviço como a melhor solução para os problemas que eles acabaram de descobrir.
- Não é você quem fecha a venda, mas o seu cliente, sugerindo o que você espera que ele faça, por meio de três passos:
  1. Estando seguro de que as principais preocupações dele estão satisfeitas;
  2. Resumindo as soluções que seu produto/serviço apresentam; e
  3. Apresentando os próximos passos a serem dados:
    - i. marcar uma reunião com os principais agentes de decisão;
    - ii. fazer com que números importantes sejam repassados ou
    - iii. fechar a venda diretamente.
- Comece sua capacitação prática com vendas pequenas, pois os grandes clientes não perdoarão seus pontos fracos.



## Um bom atendimento no pós-venda

Uma das coisas que nosso caro Zé Carlo entende muito bem é que uma venda não termina como o fechamento do pedido. É preciso continuar acompanhando-o para que não haja desgaste ou constrangimento por parte do cliente com problemas do tipo entrega ou assistência ao produto ou serviço. Por isso, deve haver um trabalho de pós-venda. Ou melhor, um atendimento pós-venda.

O assunto é tão sério que foi regulamentado por meio do Decreto 6.523/08 – o Decreto de atendimento dos **SACs** – Serviço de Atendimento ao Consumidor. Apenas para lembrar, os serviços do SAC são aqueles que as empresas têm para atender ou providenciar solicitações como manutenção, garantia, assistência técnica após a venda. E o Zé Carlo, que está sempre ligado, cuida dos seus clientes com atenção e prontidão, caso um socorro seja necessário, e os mantém informados para que eles saibam o quanto ele é colaborativo.



**SACs:** Os serviços do SAC são os serviços que as empresas têm para atender ou providenciar solicitações como manutenção, garantia, assistência técnica após a venda.

## Exercitando o conhecimento

Em relação ao SAC – Serviço de Atendimento ao Cliente, marque a opção **FALSA**.

- a) O SAC foi regulamentado por meio do Decreto 6.523/08.
- b) Os serviços do SAC devem atender ou providenciar solicitações dos clientes.
- c) O SAC faz não solicitações sobre manutenção técnica.
- d) O SAC não é serviço de pós-venda.



Parabéns,  
você  
finalizou  
esta lição!

Agora  
responda  
às questões  
ao lado.

## Exercícios

**Questão 01** – Em relação a uma boa proposta de vendas, é incorreto afirmar que:

- a) é uma comunicação entre fornecedor e cliente;
- b) precisa ser muito bem elaborada para ser boa proposta;
- c) não precisa ser estratégica;
- d) deve ser convincente e estar de acordo com as necessidades de compra do seu cliente.

**Questão 02** – Marque a opção correta.

- a) Uma venda é muito mais que um pedido de compra.
- b) Toda microempresa tem que ter um serviço de televendas.
- c) Nem todas as grandes empresas devem ter um setor de vendas.
- d) O atendimento no balcão substitui o departamento de vendas.

**Questão 03** – Marque a opção FALSA.

Quando Zé Carlo entendeu que deveria se aperfeiçoar:

- a) depois de ler sobre o orçamento de um filme de desenho animado;
- b) entendeu que era preciso mais do que técnica de venda e boa aparência para aumentar seus ganhos;
- c) orçamento e proposta de vendas podem ser coisas diferentes;
- d) porque tinha paixão por cinema.

**Questão 04** – Ainda em relação à técnica de venda, assinale a opção INCORRETA.

- a) A apresentação de vendas é parte importante porque é nesse momento que o vendedor apresenta o seu produto.
- b) Na apresentação, o vendedor não tem a preocupação de aumentar o desejo de compra do cliente.
- c) Durante a apresentação surgem as objeções do cliente.
- d) Cabe ao vendedor contornar as objeções do clientes enfatizando os benefícios dos clientes.

**Questão 05** – Em relação às estratégias para alavancagem da força de vendas, é incorreto afirmar:

- a) a definição e as condições para que as metas sejam alcançadas;
- b) a realização de um trabalho para que o cliente seja uma espécie de revendedor do produto;

- c) não se importar com os custos operacionais;
- d) a realização de um trabalho para otimização do tempo.

**Questão 06** – Ainda em relação à alavancagem da força de vendas, marque a opção verdadeira.

- a) Uma das estratégias para alavancagem da força de venda é a otimização do fluxo de caixa.
- b) Deixar de atender às necessidades do cliente é também uma estratégia.
- c) Deixar sobrar o que o cliente rejeita proporciona novos negócios.
- d) Treinar a equipe de vendas não se configura como uma ação estratégica.

**Questão 07** – Marque a opção falsa em relação aos métodos de alavancagem da força de vendas.

- a) Organização do atendimento.
- b) Percepção e atenção fazem parte da metodologia da alavancagem da força de vendas.
- c) Trabalhar pelo sucesso do cliente contribui para alavancagem da força de vendas.
- d) Não existe método para alavancagem da força de vendas.

**Questão 08** – Marque a opção correta.

- a) Não existe uma regra para garantir o fechamento de vendas.
- b) Não existem métodos nem para a solicitação do pedido de vendas nem para o fechamento de vendas.
- c) Do mesmo modo, não é preciso haver um atendimento pós-venda.
- d) Não é função do atendimento pós-venda lidar com prazos de instalação e de manutenção.

**Questão 09** – Nas formas de conduzir o cliente para que ele feche a venda, marque a opção ERRADA.

- a) Fazê-lo sentir segurança de que suas principais preocupações serão satisfeitas.
- b) Não o orientando a marcar uma reunião como os principais agentes de decisão.
- c) Dando informações sobre dados importantes sobre o produto.
- d) Deixando que o cliente feche a venda para você.

**Questão 10** – Em relação ao atendimento pós-venda, é certo afirmar que:

- a) não faz parte do processo de vendas;
- b) uma venda não encerra com a assinatura do pedido de compra;
- c) é preciso continuar acompanhando o pedido para que não haja desgaste ou constrangimento por parte do cliente;
- d) o atendimento pós-venda é um detalhe sem importância.