

 O **Orçamento de Despesas Operacionais** é constituído por todos os gastos necessários para manter a organização em funcionamento e que irão incorrer no período que está sendo projetado, exceto os custos de produção.

Ou seja, o orçamento de despesas administrativas trata todos os gastos necessários para administrar e vender os produtos ou serviços aos clientes da empresa e geralmente compreende:

Os **gastos de administração** pertinentes ao pró-labore da diretoria, salário do pessoal administrativo e materiais de expediente;

As **despesas comerciais** tudo que é necessário antes, durante e depois do evento de venda;

As **despesas financeiras** oriundas de operações de crédito de curto e longo prazo;

Além das **despesas tributárias** representadas pelas taxas e tributos a recolher pela empresa no período orçado.

O orçamento de despesas operacionais geralmente estará relacionado a itens classificados como **gastos fixos**, ou seja, que acontecerão independente da empresa vender ou não, como alugueis, salários, etc., e por isto geralmente a análise dos dados históricos da própria empresa constitui-se em boa fonte para sua estimativa.

Agora que você já está bem contextualizado, **vamos ver na prática como elaborar o orçamento de despesas operacionais de sua empresa!**

O que você vai encontrar neste artigo:

01 - Listando as Filiais e Unidades da empresa

02 - Criando a estrutura organizacional de Centros de Resultado

03 - Estruturando um Plano de Contas consistente

04 - Orçando os Gastos e Despesas

Pronto!

## 01 - Listando as **Filiais e Unidades** da empresa



Unidades (clique na imagem para ampliar)

As **Unidades de Negócios** podem ser definidas como subdivisões da empresa por área de negócio, linha de produto, localização geográfica, segmento de atuação de mercado, ou qualquer outro fator que seja importante para a gestão da organização.

Geralmente, a sua estrutura de unidades de negócios será

composta por:

**Unidades fabris** (sejam plantas físicas separadas ou até mesmo na mesma planta);

**Lojas físicas** (PDV ou ponto de venda);

**Lojas virtuais** (site, e-commerce, Mercado Livre, Facebook, etc.).

Então o que você precisa fazer é basicamente realizar um levantamento de quais são as unidades de negócio que sua empresa possui.

Veja aqui acima um exemplo de uma **estrutura de filiais e unidades de negócios**.

Este primeiro passo é provavelmente o mais simples e rápido dentro do orçamento de gastos operacionais, a não ser que sua empresa possua uma cadeia de filiais muito ramificada.

**DICA:** Caso esteja em dúvida, parta para o mais simples, **criando apenas uma unidade de negócio inicialmente** e depois você pode detalhar os negócios de sua empresa para medir os resultados por unidade.

## 02 – Criando a estrutura organizacional de **Centros de Resultado**



Centros de Lucro (clique na imagem para ampliar)

Os **Centros de Resultado**, amplamente conhecidos também como **Centros de Custos** ou ainda **Centros de Responsabilidade**, apesar do nome pomposo, nada mais são do que as subdivisões da empresa em setores, para que se possa medir os resultados de cada área individualmente, como no **exemplo ao lado**.

Para aumentar ainda mais o nível de análise, você pode classificar os centros de resultados de sua empresa também em:

**Produtivos:** que são as áreas que impactam diretamente da produção e venda dos produtos e serviços da empresa, como por exemplo, a fabricação e o departamento comercial.

**Não produtivos:** que são os setores que não influenciam diretamente da produção dos produtos ou serviços da empresa, como o departamento administrativo e departamento de marketing.

Além disto, se sua empresa trabalha com projetos de longa duração, pode ser uma boa listar cada um destes projetos como um centro de resultados para medir seu desempenho individualmente.

**DICA:** aqui também não tem muito o que inventar! Uma forma bem fácil de elaborar sua estrutura de centros de resultados é partir do organograma que sua empresa provavelmente já possui desenhado em algum documento ou apresentação corporativa.

## 03 – Estruturando um **Plano de Contas** consistente



Plano de Contas (clique na imagem para ampliar)

Este é um dos pontos mais importantes para que sua empresa tenha um bom nível de análise, portanto é essencial dedicar algum tempo para estruturar um plano de contas de acordo com as necessidades de detalhamento que precisará para tomar decisões.

O **Plano de Contas**, também conhecido como **Modelo Contas, Estrutura de Contas** ou **Elenco de Contas**, é uma lista que apresenta as contas necessárias para que a empresa possa registrar todos os eventos e movimentações econômicas e financeiras que acontecem durante suas atividades e operações.

Veja aqui ao lado um **exemplo de algumas contas** comumente presentes em um plano de contas.

Se você quiser saber um pouco mais sobre o plano de contas, confira este artigo de nosso blog. E se sua empresa ainda está elaborando seu primeiro plano de contas, colocamos dois modelos (um simplificado e um mais detalhado) que podem ser baixados gratuitamente aqui.

**DICA:** ao elaborar o plano de contas, deve-se tomar o cuidado de não deixá-lo muito detalhado, pois vai ficar mais complexo de usar e dar manutenção, mas também não deve-se deixá-lo muito resumido, pois sem os detalhes necessários, as análises ficarão prejudicadas. A dica aqui é **buscar o equilíbrio!**

## 04 - Orçando os Gastos e Despesas



Envolva as pessoas da empresa na elaboração do orçamento. Sua empresa vai ganhar em agilidade, qualidade da informação além de gerar muito mais envolvimento e engajamento com os resultados (clique na imagem para ampliar).

Nós aqui do Treaty somos adeptos do **Orçamento Colaborativo**, também conhecido por **Orçamento Descentralizado** ou ainda **Orçamento Participativo**, é uma das metodologias de planejamento que tem ganhado cada vez mais força no ambiente empresarial.

E se é colaborativo, é preciso envolver as pessoas! O gestor de cada área deve realizar o orçamento dos centros de resultado de sua responsabilidade. Em alguns casos, como os gastos com pessoal, é comum também que a responsabilidade seja dividida com a equipe de RH, mas cada gestor pode e deve participar, repassando as necessidades de capital humana de sua área.

Veja abaixo um exemplo prático, onde o **orçamento de gastos fixos (4)** está sendo realizado por **Unidade de Negócio (1)**, **Centro de Resultado (2)** e **Conta (3)**:

**DICA:** o **orçamento colaborativo** funciona ainda melhor quando utilizado em conjunto com os conceitos de **orçamento matricial**. Se você seguiu os passos anteriores, sua empresa está com a faca e o queijo na mão para aproveitar todas as vantagens que estas duas metodologias trazem para gestão, desde os ganhos mais visíveis como a velocidade de elaboração do orçamento empresarial, chegando até os ganhos mais intangíveis, como o aumento no engajamento de todos na empresa com os resultados.

Para aprender um pouco mais sobre o orçamento colaborativo, confira este post de nosso blog. Já para saber mais sobre o orçamento matricial, você pode ler este artigo e até mesmo baixar aqui um modelo de planilha que elaboramos para sua empresa começar.



## Pronto!

Você já tem a **previsão de despesas operacionais** de sua empresa o período que está

sendo projetado.

É preciso agora **analisar com visão crítica** se os gastos são condizentes com a capacidade da empresa. Trocando em miúdos, é preciso saber se a empresa terá condições de assumir todos estes gastos fixos considerando a sua projeção de faturamento e já tirando as deduções de vendas e custo de produção.

Esta é uma das perguntas fundamentais que o todo controller precisa se fazer. Se você quiser se aprofundar no tema, recomendamos também o artigo perguntas chave para realização de um orçamento empresarial eficaz.

**PS:** nos exemplos deste post, utilizamos o Treasy, nosso sistema online para Planejamento e Controladoria para realizar as projeções e análises. Se quiser conhece-lo, mande uma mensagem para nós: [contato@treasy.com.br](mailto:contato@treasy.com.br).

Mas você também pode utilizar planilhas ou outras ferramentas para realizar as projeções de sua empresa. **O importante é não deixar de fazer!**

Nas próximas semanas traremos outros artigos práticos abordando as demais áreas do planejamento econômico-financeiro empresarial. Portanto, se você ainda não é assinante de nosso newsletter, cadastre-se (aqui, logo abaixo) para receber este e outros artigos por e-mail, ou nos adicione nas redes sociais para ficar por dentro de tudo que acontece por aqui.

E se o conteúdo do artigo foi útil para você e sua empresa, deixe um comentário e compartilhe utilizando os botões das redes sociais que ficam aqui logo abaixo.

---

*Também publicado em Medium.*

**Precisando planejar o resultado financeiro da sua empresa? Conheça nossas soluções!**

**Quero falar com um especialista!**