



# GUIA COMPLETO PARA PLANEJAR SEU ORÇAMENTO DE TI



## SUMÁRIO

>> <i>Introdução</i> .....	3
>> <i>Planejamento é a chave do sucesso</i> .....	6
>> <i>Como fazer uma gestão de TI eficiente</i> .....	12
>> <i>Aprenda a calcular o investimento necessário</i> .....	16
>> <i>Conclusão</i> .....	20
>> <i>Dicas</i> .....	22
>> <i>Sobre a SuporTI</i> .....	24
>> <i>Sobre a Smartbill</i> .....	25
>> <i>Sobre a Project Builder</i> .....	26

# INTRODUÇÃO



## INTRODUÇÃO

---

Nos últimos anos, a função da Tecnologia da Informação (TI) nas empresas se modificou completamente. A área adquiriu enorme importância, deixando de ser apenas um fornecedor para se tornar peça-chave para as organizações. A TI evoluiu para Tecnologia dos Negócios, assumindo a função de sustentar e facilitar o crescimento das empresas, de integrar produtos, serviços e soluções e conduzir processos de inovação e mudança.

Por sua vez, o gestor de tecnologia tornou-se protagonista nas organizações. É o CIO (Chief Information Officer) o responsável por planejar e executar o suporte tecnológico ao crescimento da empresa, manter diversos processos integrados, promover inovação e aumento de competitividade. Em outras palavras, o gerente de tecnologia precisa estabelecer uma “ponte” entre a tecnologia e o negócio.

Essa é uma responsabilidade que, além de complexa, precisa ser executada a partir de um orçamento limitado. Um bom orçamento em TI, acompanhado de uma gestão eficiente e um investimento correto, são capazes de otimizar os recursos e evitar diversos contratempos.

Infelizmente, não são todas as organizações que conseguem desenvolver bons orçamentos em TI, investir na área e geri-la adequadamente. Segundo pesquisa da consultoria Gartner, em empresas brasileiras, 34%

## INTRODUÇÃO

---

dos gastos com TI já estão fora do orçamento da área. Entretanto, a maioria dos executivos é confiante de que é preciso aproveitar as oportunidades da economia digital.

Neste ebook, explicamos a importância de se planejar o orçamento de TI, compartilhamos algumas dicas para a gestão e também uma planilha para ajudar a construir seu orçamento.



Para baixar a “[Planilha para planejamento de orçamento para TI](#)”, clique aqui e comece a inserir seus dados!



PLANEJAMENTO  
É A CHAVE DO  
SUCESSO



## PLANEJAMENTO É A CHAVE DO SUCESSO

---

O orçamento não é uma peça de improviso. Para desenvolver um bom orçamento em TI é fundamental que o CIO tenha familiaridade com planejamento financeiro empresarial e conhecimento das finanças da organização.

A premissa básica para o orçamento de qualquer setor é estar alinhado ao planejamento estratégico global – em sinergia com o investimento nas demais áreas - e adequado à previsão de crescimento da empresa. O crescimento pode ser calculado, por exemplo, a partir de projeções do ano corrente e da correção do Índice Geral de Preços para Mercado (IGP-M), ou então com base no crescimento do setor em que a empresa estiver inserida (varejo, e-commerce, indústria etc.)

O orçamento em TI deve discriminar as despesas entre compras de bens de capital e serviços (chamado de Capital Expenditure ou Capex) e o custo operacional para manter esses processos (que leva o nome de Operational Expenditure ou Opex). Comprar novos computadores, por exemplo, entra na classificação de Capex. A manutenção dessas máquinas, na Opex.

Lembre-se que os custos de um projeto não terminam após a sua implementação. É um erro comum gestores negligenciarem os custos Opex, de manutenção de processos. A longo prazo, eles podem

## PLANEJAMENTO É A CHAVE DO SUCESSO

---

representar valores muito maiores que a aquisição e, caso não considerados, distorcem completamente o orçamento em TI.

A partir dessas definições, é preciso detalhar os benefícios que cada investimento irá trazer para a organização. Um projeto deve ser conduzido caso haja um benefício claro para a empresa e não apenas porque existe o recurso.

O orçamento em TI também deve alinhar o que foi provisionado anteriormente e o que foi efetivamente realizado. O ideal é que esse balanço seja feito periodicamente para evitar um desequilíbrio entre o aprovado nos orçamentos anteriores e o posto em prática pela empresa. Essa diferença é o temido "backlog". Quanto menor ele for, melhor.

Além disso, todo orçamento deve prever uma "margem de segurança", que é uma reserva financeira para gastos que não possam ser previstos e demais emergências.

É importante ressaltar, contudo, que tais demandas não previstas devem ser realmente situações necessárias. Um dos erros mais frequentes de gestores de TI é "sempre dizerem sim", ou seja, aceitar



## **PLANEJAMENTO É A CHAVE DO SUCESSO**

---

com facilidade qualquer novo projeto, não previsto pelo orçamento. Esse comportamento sobrecarrega o orçamento, desvia recursos dos projetos já previstos e também pode prejudicar a manutenção de produtos e serviços já em operação. Os projetos não previstos e eventualidades não devem ultrapassar 5% do orçamento.

Por último, o orçamento em TI pode ser centralizado, com um único foco conforme a demanda e a necessidade, ou descentralizado, com cada área aprovando sua parte respectiva no orçamento de TI. No primeiro modelo, o CIO possui maior autonomia para definir valores e destinar os recursos, mas também é dele a responsabilidade de toda a divisão. Já no modelo descentralizado, são as áreas as responsáveis pela elaboração dos orçamentos, o que libera o CIO dessa responsabilidade, embora tire a flexibilidade do gestor para realocar os recursos.

O planejamento de orçamento em TI, com benefícios bem descritos e detalhados corretamente, não apenas torna possível aprovar um projeto caso haja recursos alocáveis, como também serve como base para a empresa adquirir mais recursos para cobrir a empreitada caso não os tenha.

## PLANEJAMENTO É A CHAVE DO SUCESSO

---

Através de um bom orçamento em TI, aliado à gestão de projetos, a empresa ganha em previsibilidade financeira. Isso leva à otimização dos recursos, antecipação de problemas como vencimento de garantias, renovação de licenças de software e captação de informações relevantes sobre a infraestrutura da organização.

Para fazer um bom orçamento é muito importante que o gestor esteja atento a alguns fatores pontuais, que variam de empresa para empresa, mas que representam uma parte considerável dos orçamentos de TI na maioria dos casos. São fatores Opex e Capex que devem ser levados em consideração.

Separamos alguns abaixo para que fique bem claro alguns pontos que devem, necessariamente, ser levados em consideração. Confira:

- **Estações de trabalho:** é importante considerar a substituição dos dispositivos que cada colaborador utiliza.
- **Servidores:** Além de substituição de equipamentos que estão vencendo a garantia lembre-se de considerar no seu orçamento a ampliação da capacidades desses equipamentos

## PLANEJAMENTO É A CHAVE DO SUCESSO

---

- **Licenciamento:** Cada fabricante tem seu modelo de licenciamento, uma coisa em comum são contratos de relacionamento que permitem reduzir muito o custo em renovação das licenças e também flexibiliza a adição de novas licenças. Licenciamento de software precisam ser considerados tanto para estações de trabalho como para servidores.
- **Investimento:** são itens que sua empresa não tem e serão comprados, além de contratação de empresas para serviços pontuais ou contratos
- **Gestão de pessoas:** Considerar os times, desenvolvimento, suporte, etc

A person with short brown hair, wearing a blue t-shirt and a lanyard, is seen from behind, sitting at a desk. They are working on a dual-monitor computer system. The left monitor displays a software interface with a large white 'V' shape on a dark background. The right monitor shows a web-based interface with various panels and text. The desk is cluttered with cables, a keyboard, and a mouse. A blue baseball cap is visible on the left side of the desk. The background is slightly blurred, showing an office environment.

COMO FAZER  
UMA GESTÃO DE  
TI EFICIENTE

## COMO FAZER UMA GESTÃO DE TI EFICIENTE

---

O CIO não estará presente na execução de todas as atividades do setor de TI. Sua responsabilidade é antes ter domínio sobre a gestão do setor e conduzi-la de forma eficiente. Isso implica em lidar, resumidamente, com quatro áreas: Pessoal, Projetos, Processos e Métricas.

Cada uma dessas áreas traz, por sua vez, desafios próprios. Qual a força de trabalho necessária e como gerir pessoal? Quais ferramentas utilizar para avaliar projetos? Como conduzir processos? Quais métricas adotar na gestão? Para auxiliar nessa gestão, foram criados padrões internacionais de governança, como ITIL, COBIT, PMBOK, TOGAF e CMMI, desenvolvidos partir do modelo de governança corporativa – COSO.

O ITIL (IT Infrastructure Library) é um padrão frequentemente adotado por empresas. Desenvolvido pela Agência Central de Computação e Telecomunicações (CCTA) do Reino Unido, trata-se de um modelo público que possui bibliotecas de práticas para tornar mais eficientes e seguros os serviços e a infraestrutura em TI.

O CobiT (Control Objectives for Information and related Technology) é um padrão focado em métricas para avaliação da TI. Ele emprega sumário, controle de objetivos, mapas para auditoria, ferramentas



## COMO FAZER UMA GESTÃO DE TI EFICIENTE

---

para implementação e técnicas para gerenciamento, dentre outros, e pode ser utilizado independente das plataformas de TI da empresa.

O PMBOK (Guide to the Project Management Body of Knowledge) é um padrão do PMI, organização sem fins lucrativos focada em gerenciamento de projetos. Dessa forma, o PMBOK é um modelo voltado para toda a gestão de projetos, desde o início ao planejamento, execução, controle e fechamento, englobando conceitos como integração, escopo, tempo, custo, qualidade, recursos humanos, comunicação, análise de risco e aquisição. Trata-se de um padrão cada vez mais adotado por empresas.

O TOGAF (The Open Group Architecture Framework) utiliza um framework para arquitetura corporativa, desde o design ao planejamento, implementação e governança. O TOGAF costuma ser elaborado em quatro áreas: Negócios (Business), Aplicação (Application), Dados (Data) e Tecnologia (Technology).

Já o CMMI (Capability Maturity Model Integrated for software) é um padrão desenvolvido pelo Instituto SEI (Software Engineering Institute), dos Estados Unidos. Ele é focado na melhoria dos processos de desenvolvimento, em definição de prioridades para melhoria de processos e para medir a maturidade das organizações. O CMMI utiliza uma divisão em níveis: Inicial, Repetível, Definido, Gerenciável e Otimizado.

## COMO FAZER UMA GESTÃO DE TI EFICIENTE

---

Os padrões internacionais são uma forma de maximização e racionalização de investimentos. Eles podem ser adotados pela empresa em maior ou menor grau de acordo com as necessidades e a estratégia do gestor, inclusive em conjunto, e devem ser acompanhados e avaliados através de metas de implementação e execução.

Independentemente do modelo adotado, é fundamental acompanhar o orçamento de TI, para tornar viáveis revisões e metas definidas.

A photograph of a desk setup in a dimly lit room. In the foreground, a silver laptop with a red keyboard is open. Behind it, a smartphone is charging on a white pad. Two black speakers are positioned on either side of the laptop. A large Acer monitor is visible in the background. The desk is cluttered with various cables. A white box is visible on the left side of the desk. The overall atmosphere is dark and focused on technology.

APRENDA A  
CALCULAR O  
INVESTIMENTO  
NECESSÁRIO

## **APRENDA A CALCULAR O INVESTIMENTO NECESSÁRIO**

---

Não há uma porcentagem fixa do quando se deve investir em TI. Para calcular o investimento, o gestor precisa considerar os custos e o retorno do investimento.

Para compreender os custos, costuma-se empregar o TCO (Total Cost of Ownership), que é uma estimativa de todo o investimento para um projeto de TI. Ele leva em consideração tanto o custo Capex, por exemplo, de compra de hardware e licenças de software, quanto do Opex, dos gastos para manter a estrutura em operação e sob propriedade da empresa.

O TCO inclui custos que vão do desenvolvimento ao treinamento da equipe, manutenção, gastos relacionados a falhas e interrupções no sistema, queda de desempenho, consumo de eletricidade, garantia de qualidade, custo para desativação, dentre vários outros.

Nem sempre os gastos mais óbvios são a totalidade - ou a maioria - do orçamento. Existem diversos investimentos necessários que à primeira vista não são considerados pelos gestores. Gastos operacionais com a equipe de TI ou com o suporte, por exemplo, devem não apenas ser considerados, mas levados muito a sério. A soma dos detalhes pode comprometer todo o planejamento!

## APRENDA A CALCULAR O INVESTIMENTO NECESSÁRIO

---

Uma boa analogia para abordar essa questão é um iceberg. Pense nos gastos com Software e Hardware como a ponta que está para fora d'água. Mas, existe uma parte submersa muito importante: segurança, backup, recuperação de desastres, manutenção, ferramentas de gerenciamento são alguns dos gastos "submersos".

Já o ROI (Return On Investment), desenvolvido na década de 1970 pela consultoria Gartner, calcula os custos e a recuperação do investimento pela empresa, ou seja, os benefícios. Ele pode ser complementado pelo BSC (Balanced Scorecard), metodologia que vem ganhando muito espaço atualmente.

Tanto o ROI quanto o BSC são conjuntos de métricas para medir o retorno de investimentos em TI. Para chegar a esse cálculo é preciso contabilizar uma série de fatores, como o número de profissionais envolvidos e as horas gastas no projeto; se é mais econômico ou não terceirizar serviços para outras empresas, por exemplo, para que fiquem encarregadas de atividades operacionais; qual o impacto da curva de aprendizado em horas de trabalho; como o projeto afeta outras áreas da empresa; a vida útil da tecnologia, além de benefícios como a melhoria de qualidade, aumento de velocidade e confiabilidade de serviços, e prevenção de crises e prejuízos.



## **APRENDA A CALCULAR O INVESTIMENTO NECESSÁRIO**

---

Ao final, um ROI bem elaborado pode ser o argumento decisivo para a aprovação de um projeto de TI, pois permite o entendimento correto dos seus benefícios para a empresa.

# CONCLUSÃO



## CONCLUSÃO

---

A importância do investimento em tecnologia é consenso entre executivos. Os orçamentos na área têm crescido constantemente em organizações dos mais diversos segmentos e é preciso que os CIO's e gestores estejam preparados para otimizar os recursos e conquistar os melhores resultados.

Como vimos nesse ebook, não é somente o aumento no investimento que leva ao sucesso de projetos de TI. Um bom orçamento, gestão eficiente e um dimensionamento correto para cada projeto são fundamentais.

Inicie seu planejamento mapeando todas as necessidades da sua empresa. Entenda a real necessidade de cada setor. Utilize as técnicas que citamos anteriormente para conseguir consolidar e compreender melhor os dados. Toda essa preparação vai valer à pena no momento em que os resultados começarem a surgir.

Uma área de TI alinhada à área de negócios deixa de ser vista como custo e passa a ser uma viabilizadora de crescimento para toda a empresa. Para isso, é preciso buscar saídas nem sempre óbvias! Um mapeamento bem executado, aliado ao planejamento, é capaz de gerar excelentes resultados!

## DICAS

---

Fique atento a esses itens para adotar uma gestão de TI eficiente

- 1. Mantenha um inventário de hardware e software sempre atualizado, incluindo os servidores:** Essa informação vai te dar visibilidade não somente da quantidade exata, mas também o que você instalado em cada equipamento.
- 2. Controle o tempo de garantia dos dispositivos:** Contar com a garantia e suporte do fabricante é um excelente meio para reduzir custos com manutenção e pensando nos seus servidores, para mante-los funcionando.
- 3. Monte uma estratégia de renovação dos dispositivos:** O desgaste é consequência do uso e inevitável. Renova-los vai sem dúvida diminuir a quantidade de chamados e manter os colaboradores com as ferramentas para trabalhar.
- 4. Atualização de versão de sistemas operacionais e aplicações:** Entenda do RoadMap de suporte dos sistemas operacionais dos servidores e aplicações. A perda do suporte pode representar um problema grave de segurança e novas versões pode te ajudar a resolver problemas de forma simples.
- 5. Renovação de dispositivos e licenciamento de software:** Vincule sua estratégia de renovação e atualização com seu contrato de licenciamento.

## DICAS

---

- 6. Otimize suas licenças de software:** Use seu inventário de software não apenas para saber o que tem instalado, mas também se o aplicativo está sendo usado, isso lhe dará a oportunidade de remanejar licenças não utilizadas.
- 7. Potencialize seu contrato de licenciamento:** Lembra do ROI? Então, saiba todos os benefícios que seu contrato oferece, veja qual se aplica e use.
- 8. Monitoramento de servidores e serviços:** Monitore seu ambiente para medir a disponibilidade dos serviços e priorizar atividades de prevenção.
- 9. Otimize seu time:** Nem sempre contratar mais pessoas resolve seu problema, saber priorizar as atividades e gerir projetos de forma eficiente vai te dar visibilidade do que realmente precisa.
- 10. Reduza custo e complexidade:** Iceberg? Desenvolver aplicações e manter todos os serviços dentro de casa, pode ser um preciosismo caro. Ofertas em nuvem (IaaS, PaaS e SaaS) e empresas com soluções prontas podem ajudar muito.





A [SuporTI](#) é uma empresa especialista em soluções de infra estrutura Microsoft. Trabalhamos em parceria com nossos clientes, alinhando a estratégia da empresa com soluções de tecnologia em nuvem ou local, como; Microsoft Azure, Office 365, Virtualização de servidores e licenciamento.



O [Smartbill](#) é a primeira plataforma 100% na nuvem de gestão financeira para mensalidades, contratos de serviços recorrentes que trabalha integrada ao ecossistemas das empresas como CRM, ERP e sistemas de backoffice e core como portais web, aplicativos celular, entre outros e que abrange 4 áreas:

COMMERCE - Automação de vendas via web, telefone ou CRM

CLM - Gestão de Contratos de Serviço e assinaturas

BILLING - Variável e com base em consumo de serviços

AUTOMAÇÃO - Emissão de NFe e cobrança recorrente em todos os meios de pagamento



Há mais de 15 anos no mercado, a Project Builder tem como objetivo ajudar empresas de diversos portes a entender e aproveitar os benefícios da Gestão de Projetos, conseguindo assim atingir a alta performance em seus negócios. Para isto, trabalhamos três formas principais:

Nossa solução, o [Project Builder](#), foi testado e aprovado por milhares de gerentes de projetos e, por isso, se tornou uma plataforma indispensável para o ganho de eficiência e a alta performance em projetos.

Temos uma metodologia passo a passo de implementação da Gestão de Projetos. Oferecemos pacotes de [consultoria](#) para ajudar a sua empresa a ganhar mais produtividade, aumentar seu faturamento e reduzir custos.

Produzimos muito conteúdo educativo na área de Gestão de Projetos, estratégia e desenvolvimento de produto. Eles são disponibilizados como posts no [blog](#), eBooks, webinars gratuitos e palestras presenciais na [Academia Project Builder](#).

Aproveite para conhecer as funcionalidades de nossa solução através de uma [demonstração por vídeo](#) ou realize um [teste gratuito](#).



[projectbuilder.com.br](http://projectbuilder.com.br)



[suport.com](http://suport.com)



[smartbill.com.br](http://smartbill.com.br)