

A IMPORTÂNCIA DO ORÇAMENTO NO PROCESSO DE GESTÃO EMPRESARIAL

Rosemara Fátima Chamberlain de Melo Peixoto¹, Vilma da Silva Santos², Paulo César Ribeiro Quinteiros², Viviane Fushimi Velloso², Edson Aparecida de Araújo Querido Oliveira²

¹ Pós-graduanda do MBA em Gerência Financeira e Controladoria - Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 – Taubaté/SP – rosemara_melo@hotmail.com

² Professores do Programa de Pós-graduação em Administração - PPGA - Universidade de Taubaté – Rua Visconde do Rio Branco, 210 Centro - 12020-040 – Taubaté/SP - vilma70@gmail.com; quinteiros@gmail.com; vivianefv@gmail.com; edson@unitau.br

Resumo: Diante da atual conjuntura econômica e da alta competitividade do mercado, é extremamente importante que as empresas tenham um processo de gestão organizacional eficiente e eficaz. Desse modo, o objetivo do presente artigo é apresentar e discutir a importância da utilização do orçamento como uma ferramenta essencial no processo de gestão empresarial, sendo um elemento de destaque no planejamento, organização e controle das organizações. Para tanto, utilizou-se da pesquisa bibliográfica exploratória a fim de evidenciar esta importância. Sendo assim, verificou-se que o orçamento, se aplicado de forma eficiente, proporciona uma base sólida de informações que auxiliam os gestores nas tomadas de decisões. Neste sentido, entende-se que o orçamento é indispensável no processo de avaliação de desempenho, onde são identificados eventuais desvios e os mesmos podem ser corrigidos e/ou controlados e o sucesso organizacional seja alcançado. Desse modo, é possível afirmar que através do uso de orçamentos os administradores norteiam suas atividades e decisões, planejam, organizam, controlam e analisam a desempenho da empresa.

Palavras-chave: Orçamento. Controle. Gestão Empresarial.

Área do Conhecimento: VI - Ciências Sociais Aplicadas.

Introdução

No atual cenário econômico, diante da incerteza dos acontecimentos e da alta competitividade do mercado, torna-se imprescindível que as organizações tenham um processo de gestão empresarial cada vez mais eficiente e eficaz.

Neste sentido, o orçamento surge como um diferencial nas organizações que dele fazem uso, o qual participa de um sistema que envolve planejamento, controle e análise do desempenho.

Através do orçamento é possível controlar o rumo dos negócios, fazendo comparações entre o previsto e o realizado, bem como avaliar a desempenho dos projetos. Desta forma, é possível classificá-lo como uma ferramenta de extrema importância para o sucesso da gestão empresarial.

Metodologia

Esta pesquisa é classificada como pesquisa bibliográfica exploratória porque procurou analisar o orçamento como ferramenta no processo de gestão empresarial.

Contextualização de Orçamento

Moreira (1992) cita que o estudo sobre orçamento, segundo alguns autores, nasceu nos anos 20 do século passado como uma ferramenta de gestão de custos. Grandes corporações adotaram de imediato o sistema que estabelecia metas fixas e planejamento contábil para o futuro.

Posteriormente, esse sistema foi aperfeiçoado por Henry Ford, que trabalhava sob a lógica de primeiro produzir bens em grande quantidade para depois se preocupar com a venda. Para aquela época, era uma maneira simples e eficaz de se programar operações e controlar desempenho de funcionários e departamentos.

Com o aparecimento da administração científica, houve um grande avanço na aplicação do orçamento empresarial.

De fato, Moreira (1992) cita que a gestão organizacional tem evoluído em termos de qualidade desde a Revolução Industrial no Século XIX. Esta evolução na gestão proporcionou diversas técnicas na elaboração dos orçamentos, partindo do orçamento tradicional. Surgiram então o Orçamento de Desempenho, o Sistema de Planejamento, Programação e Orçamento (PPBS), o Orçamento Base Zero, o Orçamento-Programa, entre outros.

Definição de Orçamento

O orçamento pode ser definido de diversas maneiras. Basicamente, pode-se dizer que orçamento é o plano financeiro de uma administração para determinado período.

Sanvicente (1997) define: o orçamento representa a expressão quantitativa, em unidades físicas, medidas de tempo, valores monetários, dos planos elaborados para o período subsequente, em geral de doze meses.

Para Moreira (1992), o sistema orçamentário do ponto de vista global é definido como sendo um conjunto de planos e políticas que, formalmente estabelecidos e expressos em resultados financeiros, permite à administração conhecer, a priori, os resultados operacionais da empresa e, em seguida, executar os acompanhamentos necessários para que esses resultados sejam alcançados e os possíveis desvios sejam analisados, avaliados e corrigidos.

Em outras palavras, Nakagawa (1993), afirma que o orçamento é a necessidade que a empresa tem de comunicar a seus gerentes os planos de ação, que, se forem executados de acordo com as políticas e diretrizes neles embutidos, deverão dar origem a resultados, que, em termos econômicos e financeiros, deverão corresponder às metas e aos objetivos programados e que possibilitarão à empresa atingir sua missão e propósitos básicos.

Dentre tantas definições, Welsch (1996) apresenta uma forma clara e objetiva do que vem a ser orçamento, que, em termos amplos, tem enfoque sistemático e formal à execução das responsabilidades de planejamento, coordenação e controle da administração.

Acerca disso, Welsch (1986) declara ainda que o orçamento envolve a integração de numerosas abordagens técnicas de administração, tais como previsão de vendas, sistemas de quotas de vendas, orçamento de capital, análise de fluxo de caixa, análise das relações custo-volume-lucros, orçamentos variáveis, estudos de tempos e movimentos, custo padrão, planejamento estratégico, planejamento e controle de produção, controle de estoques, administração por objetivos, planejamento organizacional, planejamentos de recursos humanos e controle de custos.

Neste sentido, é possível dizer que o orçamento tem um papel extremamente importante nas organizações e que sua utilização associada ao planejamento, organização e controle, possibilita um melhor acompanhamento do desempenho da organização e à tomada de decisões mais precisamente.

Conceito de Orçamento

Em contabilidade e finanças o orçamento é a demonstração das receitas e despesas de uma organização em um determinado período de

tempo (exercício), geralmente anual, mas que também pode ser mensal, trimestral, entre outros. O orçamento deriva do processo de planejamento da gestão, sobre o qual exerce influência. Welsch (1986) cita que a administração de qualquer entidade deve estabelecer objetivos e metas para um período determinado, materializados em um plano financeiro para o devido acompanhamento e avaliação da gestão.

O orçamento é um instrumento cuja função é direcionar as atividades da organização, visando orientar a administração para que alcance os objetivos estabelecidos no plano de gestão empresarial.

Através do orçamento é possível fazer uma simulação do desempenho da organização, baseados em planos pré-estabelecidos. Desta forma, o orçamento torna-se uma ferramenta de vital importância no processo de gestão, servindo de apoio à tomada de decisão.

Segundo Perez Junior, Pestana e Franco (1997), o papel do orçamento na gestão de uma empresa é compreendido de melhor forma quando relacionado às funções administrativas. As inúmeras definições de “administração” de uma entidade podem ser resumidas em três funções básicas:

- planejamento;
- organização; e
- controle.

No processo de elaboração do orçamento, as áreas devem estabelecer as metas que deverão ser alcançadas, e estas deverão estar integradas de maneira sistêmica com a organização. É o orçamento que permitirá acompanhar o desempenho da organização, possibilitando que os eventuais desvios sejam analisados e controlados.

De acordo com Perez Junior, Pestana e Franco (1997), um orçamento, basicamente, pode ser considerado um plano, uma meta, ou ainda um objetivo, e não há definição melhor de “função orçamentária” do que a que diz ser esta função primordialmente um sistema de planejamento e controle.

Discussão

Com base nessas informações, percebe-se que o orçamento tem um papel extremamente importante no processo de gestão empresarial, pois produz informações que permitem a avaliação do desempenho de projetos e bases para a tomada de decisões, proporcionando ainda que os rumos dos projetos sejam reorientados caso haja necessidade e os desvios sejam identificados, corrigidos e controlados.

Com o desenvolvimento tecnológico, a globalização, o crescimento das organizações e a complexidade do ambiente econômico os

administradores necessitam cada vez mais de informações que os auxiliem nas tomadas de decisões. Neste contexto, o orçamento surge como uma ferramenta de planejamento, controle e análise de desempenho, capaz de disponibilizar aos gestores uma base sólida de informações inerentes ao processo de gestão empresarial.

Neste processo, o orçamento tem a função de otimizar os recursos, quantificar o planejamento estratégico, analisar o desempenho, minimizar e/ou prevenir situações de risco, fazer simulações, obter uma visualização global do negócio, consolidar informações, entre diversas outras atribuições.

Com o mercado consumidor cada vez mais exigente, a alta competitividade, a concorrência acirrada e as baixas margens de lucro, a utilização dos orçamentos torna-se um diferencial competitivo, pois neste cenário atual as organizações que não têm uma gestão empresarial eficiente e eficaz terão sérios problemas para se manterem ativas no mercado.

Conclusão

Neste contexto, verifica-se que a utilização do orçamento é imprescindível para o alcance da eficiência na gestão empresarial.

Entende-se assim que o orçamento faz parte de um sistema de planejamento, coordenação e controle, o qual possibilita ao gestor o acesso às informações que serão base para a tomada de decisões mais precisa e eficaz.

Desse modo, é possível afirmar que através do uso de orçamentos os administradores norteiam suas atividades e decisões, planejam, organizam, controlam e analisam a desempenho da empresa, além de identificar e sanar eventuais desvios que ocorram no processo, a fim de proporcionar um melhor desempenho da gestão na busca pelo sucesso organizacional.

Referências

MOREIRA, José Carlos. **Orçamento Empresarial**: manual de elaboração. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

NAKAGAWA, Masayuki. **Introdução a Controladoria**: conceitos, sistemas, implementação. São Paulo: Atlas, 1993.

PEREZ JUNIOR, José H.; PESTANA, Armando Oliveira; FRANCO, Sergio P. Cintra. **Controladoria de gestão**: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

WELSCH, Glenn A. **Orçamento empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1986.