

## ORÇAMENTO E CONTROLE DE CUSTOS COMO APOIO A ESTRATÉGIA DE NEGÓCIOS: UMA ABORDAGEM EXPLORATÓRIA

Priscilla Aparecida Santana Bittencourt<sup>1</sup>; Vagner Cavenaghi<sup>2</sup>;

<sup>1</sup> Mestranda da Pós-Graduação em TV Digital da FAAC – UNESP – [priscillasant@gmail.com](mailto:priscillasant@gmail.com);

<sup>2</sup> Professor Dr. Departamento de Engenharia de Produção - UNESP Bauru - [vagnerc@feb.unesp.br](mailto:vagnerc@feb.unesp.br);

**Grupo de trabalho:** Administração

**Palavras-chave:** Estratégia de Negócios. Gestão de Custos. Orçamento Empresarial. Indicadores de desempenho.

**Introdução:** Um dos grandes desafios que o mundo corporativo tem nos dias atuais, e tais fatores são evidentes na literatura especializada, é que a tomada de decisões, em algumas iniciativas, relegam ao segundo plano, o planejamento e o controle adequado das informações. O mundo globalizado contemporâneo é altamente competitivo, e exige, cada vez mais, a aplicação de metodologias eficazes no controle das decisões, no planejamento, e a médio e longo prazos, dos recursos financeiros, para que efetivamente sejam auferidos resultados positivos. Afirma Correia Neto (2011, p.15), que, planejar é estabelecer antecipadamente as ações a serem empreendidas e alocar os recursos necessários ao atingimento das metas e dos objetivos traçados, levando-se em conta, todas as funções da empresa e todos os fatores de influência, sejam eles internos ou externos. O orçamento empresarial e o gerenciamento de custos têm se tornado um pesadelo para as empresas, diante da competitividade e dinamismo do mercado corporativo. Percebe-se uma preocupação das organizações com o gerenciamento de seus processos e maximização dos resultados. Kaplan e Norton (1997, p.21) afirmam que “medir é importante: o que não é medido não é gerenciado”. Nos dias de hoje, frequentemente a palavra *orçamento* está presente no centro da tomada de decisões, seja nas empresas, nas emissoras de televisão, nos telejornais e até mesmo em nossas casas. Mas como definir essa palavra tão presente em nosso cotidiano? Para Vatter (1974, p.35), orçamento é uma das maneiras de se fazer com que os administradores planejem o que se propõem a fazer em um período futuro. Frezatti (2009, p. 46) afirma que, “o orçamento é o plano financeiro para implementar a estratégia da empresa para determinado exercício. É mais do que uma simples estimativa, pois deve estar calcado no compromisso dos gestores em termos de metas a serem alcançadas. Padoveze e Taranto (2009, p.3) definem em poucas palavras: “podemos definir *orçamento* como o ato de colocar à frente aquilo que está acontecendo hoje”.

**Objetivos:** Este estudo tem por finalidade, a partir do levantamento bibliográfico, fornecer informações e instrumentos de gestão que apoiem e capacitem as organizações a trabalhar com o orçamento empresarial e a gestão dos recursos financeiros em apoio à estratégia de negócio. Capacitar as empresas na tomada eficaz de decisões. Apresentar um modelo de orçamento e custos que possam agregar valores e contribuir para que as empresas e seus profissionais em seu aperfeiçoamento profissional. Bem como, estimular a competitividade com informações estratégicas, precisas e concisas.

**Relevância do Estudo:** O objetivo principal de qualquer organização é a redução dos custos, e a maximização dos lucros. Diante deste contexto, a necessidade de ferramentas de gerenciamento que utilizem a informações estratégicas, que produzam informações consolidadas e de qualidade, em quantidade suficiente para a tomada de decisões efetivas, o que permite aos gestores maior flexibilidade e visão sistêmica da organização. Considerando essa necessidade e o ambiente empresarial em constante evolução, adota-se

como questão de pesquisa a seguinte pergunta: como a elaboração de orçamento e controle de custos podem apoiar a estratégia de negócios de uma empresa?

**Materiais e métodos:** Este estudo faz uma análise dos tipos de orçamentos e controle de custos mais conhecidos no mercado. Para a elaboração desta pesquisa foram realizados, um levantamento bibliográfico e um estudo desenvolvimento teórico conceitual. Segundo Berto et. al. (2014, p. 225), descrevem o estudo desenvolvimento teórico – conceitual como: “discussões conceituais a partir da literatura, revisões bibliográficas e modelagens conceituais, baseadas na percepção e experiência do autor” e conforme Cervo e Bervian (1978, p. 37) afirmam que a pesquisa é como uma “atividade voltada para a solução de problemas, com o objetivo de descobrir respostas para perguntas, por meio do emprego de processos científicos”.

**Resultados e discussões:** Diante da vivência profissional da pesquisadora deste estudo, foi possível chegar a dados sobre a realidade do mercado empresarial. Também foi possível por meio deste estudo propor um modelo de orçamento para as organizações, o orçamento de tendências, considerado pela autora um modelo prático e flexível e acredita-se ser o que mais se adapta para o perfil das organizações.

**Conclusão:** A proposta aqui demonstrada visou a aplicação de um modelo já existente e apresentado por autores conhecidos e renomados da área, para que uma organização possa ter controle e gerenciamento das informações de custos. A partir da pesquisa realizada sobre a análise estratégica na teoria e na prática, foi possível concluir que o orçamento e controle dos custos são fatores determinantes para a tomada de decisão nas organizações, para que se atinja um crescimento e uma melhor posição nos negócios, além de ser utilizada como apoio à estratégia empresarial.

## Referências

BERTO, R. M. V. S. et al. **Revisitando a produção científica nos anais do Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Production, v.24, n. 1, p. 225-232, jan./mar. 2014.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A. **Metodologia Científica**. 2ª ed. São Paulo: MC Graw-Huill, 1978.

CORREIA, N., FIGUEIREDO, J. **Planejamento e controle orçamentário [recurso eletrônico]: manual de orçamento empresarial**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

KAPLAN, R. S., NORTON, D. P. **A Estratégia em ação. Balanced Scorecard**. 15ª ed. Rio de Janeiro. Campus, 1997.

PADOVEZE, Clóvis Luís, TARANTO, Fernando Cesar. **Orçamento empresarial: novos conceitos e técnicas**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

VATTER, W. J. **Introdução ao orçamento empresarial: orçamentos operacionais**. São Paulo: Atlas, 1974.