

Em 1982 fomos visitados pelo presidente de uma poderosa empresa, uma das maiores dos EUA, que ao cabo de uma visita pela fábrica folheou nossos sistemas de relatórios mensais e orçamento.

Naquela época, tínhamos os números no quinto dia útil do mês em pastinhas organizadíssimas. Se você quisesse saber quanto tinha sido o consumo de café na subseção de Usinagem Leve III, era só procurar na página 67, quadro 112.6. O homem ficou impressionadíssimo e disse que não esperava encontrar tanta eficiência numa empresa brasileira, que era muitas vezes maior que nós, que gostaria de ver este mesmo sistema instalado na empresa deles.

A partir deste dia andávamos como pavões, declarando a quem quisesse ouvir que o nosso sistema de orçamento era estado-da-arte, que o presidente de um grande grupo norte americano... Vocês com certeza conseguem imaginar a cena. Com o passar dos anos fomos percebendo que esses relatórios eram tão completos e sofisticados que aconteciam dois fenômenos: um, descobrimos que nossas despesas eram altas demais e nunca abaixava porque tava lotado de neguinho na contabilidade que só fazia isto; dois, que tinha tanto número dentro da pasta que quase nenhum gerente lia – uma reunião para discutir um só departamento levava a tarde toda, e ninguém admitia que não tinha lido ou estudado os números (o que, por sinal, era humanamente impossível).

Para encurtar uma longa história, o período em que menos soubemos o que realmente acontecia na empresa foi aquele. Alguns anos depois, essa poderosa empresa norte americana, sofrendo graves dificuldades financeiras, foi perdendo participação no mercado e dinheiro, e atualmente está sendo dissolvida e vendida em pedaços.

Moral da história: hoje temos um sistema simples, com poucas, mas relevantes informações, e somos capazes de agir sobre elas. Cortamos de quatrocentos para cinquenta centros de custo, decapitamos centenas de classificações contábeis, dezenas de linhas de demonstrativos, e agora está finalmente dando para enxergar a empresa.

Poucos e grandes números, e disposição para agir sobre eles – o resto é estética. (SEMLER, 2002, p. 73).

Observa-se que, para um bom controle, é essencial a emissão de relatórios de acompanhamento orçamentário e gerencial, mas de nada adianta que os mesmos sejam enormes e complexos com muitas informações a ponto de dificultar a sua interpretação e utilização dos dados na tomada de decisões.

TIPOS DE ORÇAMENTOS

Existem diversos tipos de orçamento para serem utilizados conforme a realidade da empresa e o seu campo de atuação. Dentre eles estão: orçamento estático, orçamento flexível, orçamento de tendências e orçamento base zero.