

**7º Simpósio de Ensino de Graduação****ORÇAMENTO****Autor(es)**

---

MARIANA HEREMAN

**Orientador(es)**

---

ELAINE DIAS

**1. Introdução**

---

As empresas estão buscando sempre atingir seus objetivos por meio de um bom planejamento das atividades e diante dessa necessidade se vêem obrigadas a se planejarem e a se controlarem financeiramente a curto prazo, ou seja, programarem suas ações para o período seguinte, que pode ser de forma anual, semestral, mensal, ou outro que for conveniente para a empresa. O Orçamento é uma ferramenta significativa de planejamento e controle das operações das empresas de qualquer ramo de atividade, natureza ou porte.

Neste trabalho será abordada a importância do orçamento nas empresas dando maior ênfase ao setor da Construção Civil, cuja ausência do planejamento e orçamento é um dos problemas encontrados.

Também será considerada a utilização de ferramentas capazes de auxiliar no planejamento e no orçamento, proporcionando maior controle dos processos, favorecendo a tomada de decisão, a racionalização dos custos e o controle dos recursos e prazos existentes, fazendo com que haja um orçamento eficiente, permitindo que a cada período estipulado possa ser feita uma comparação entre: REAL X ORÇADO.

Foi realizado um estudo de caso numa empresa de construção civil em que foi identificado que orçamento é difícil de ser implantado e não há nenhum tipo de controle das obras em andamento. Foi portanto, proposto um comparativo através de uma Demonstração de Resultado e pôde-se observar a importância de não deixar com que a execução do empreendimento se perca ao longo do tempo podendo-se dizer que o planejamento financeiro não faz sentido se não existir o devido controle.

**2. Objetivos**

---

O Objetivo deste estudo é avaliar o processo orçamentário, como ferramenta de planejamento e controle das operações de uma empresa do ramo da construção civil, para funcionar como um instrumento tomada de decisão e para que se obtenham valores de custos e gastos completos sem fugir do controle previsto. Demonstrar as vantagens do Orçamento Empresarial como ferramenta de controle, comparação e avaliação dos resultados operacionais da empresa, buscando maior lucratividade ao final de cada obra realizada.

**3. Desenvolvimento**

---

O trabalho aborda conceitos de Planejamento e Orçamento, o que é preciso para que os mesmos sejam elaborados e quais as informações devem ser coletadas para eles acontecerem.

Diante desse embasamento teórico foi realizado o Estudo de Caso.

## ESTUDO DE CASO

Para a realização do estudo caso foi abordada a empresa X atua no ramo da construção civil desde 2004.

As informações necessárias para a realização do trabalho foram obtidas através do modelo de questionário aplicado a um dos sócios da empresa, e por meio de dados coletados do software, fornecidos pela empresa. Com todos os dados coletados detectou-se a falta de uma estrutura orçamentária específica, e a necessidade de controle do que ocorria nas obras em andamento.

A empresa sabe, através de alguns controles fornecidos pelo Deb Cred, o quanto foi gasto em determinada obra, mas não realiza uma demonstração de resultado e não faz uma comparação para saber as variações entre o que foi planejado e o que realmente aconteceu.

Para cada obra é definida uma taxa de serviços, que é chamada de taxa de B.D.I. (Benefícios e Despesas Indiretas), essa taxa calcula o preço de uma obra ou serviço em função dos custos diretos orçados de forma que garanta a margem de lucro desejada. É o somatório de despesas indiretas incorridas incluindo os tributos.

A função do planejamento na Construção Civil é a de planejar os trabalhos das obras antes do seu início, verificando métodos de produção, uma vez que esse segmento é considerado o de menor qualidade geral entre diversos setores industriais, porém muitas empresas desse ramo não fazem um acompanhamento financeiro depois que a obra se inicia, o que provoca muitas incertezas e dificuldades de análise dos resultados.

Diante de todas as informações foi escolhida uma obra para o estudo de caso com prazo de execução previsto em contrato de 9 meses e seu valor total de R\$ 736.932,70.

No início da obra é feito pelo departamento de engenharia um levantamento do cronograma da obra, que não é entregue para o departamento financeiro, a essa planilha dá-se o nome de “Cronograma Físico- Financeiro”.

O modelo proposto sugere algumas melhorias para que as rotinas fiquem mais claras e ajudem na tomada de decisão, pois a empresa tem todas as informações, porém a falta de conhecimento dos departamentos de engenharia e financeiro, faz com que essas informações não sejam utilizadas de forma correta e integrada. Seria interessante se houvesse uma pessoa somente para a realização do orçamento, que ficasse responsável de acompanhá-lo e ser um elo entre o departamento de engenharia e financeiro.

Com o valor de venda da obra que é de R\$ 736.932,70 e o percentual de B.D.I. que é de 25%, podemos identificar o custo da obra, através da seguinte fórmula:

$$PV / (1+B.D.I.) = CUSTO$$

Portanto:

$$R\$ 736.932,70 / (1+0,25) = R\$ 589.546,16 \text{ (CUSTO)}$$

Logo o B.D.I. de 25% é calculado sobre o custo da obra:

$$R\$ 589.546,16 \times 25\% = R\$ 147.386,54 \text{ (B.D.I.)}$$

E assim tem-se o preço de venda:

$$R\$ 589.546,16 + R\$ 147.386,54 = R\$ 736.932,70$$

A obra tem 886,85 m<sup>2</sup> e foi cobrado R\$ 830,96/m<sup>2</sup>.

O preço de venda é baseado numa planilha que vem juntamente com os papéis do processo licitatório, nessa planilha consta os valores dos serviços orçados pela prefeitura em questão, a partir daí a empresa faz uma cotação minuciosa dos serviços podendo conseguir preços mais baixos e assim dar descontos para que consiga ganhar a licitação. No caso dessa obra o desconto foi de 7% chegando a esse preço de venda.

Vale lembrar que os valores de materiais, mão-de-obra e serviços, oscilam conforme a região em que a obra será realizada, para tanto o orçamento de produção, materiais e mão de obra deve ser feito pelo departamento de engenharia, na região da obra, mesmo que a empresa se encontre em outra cidade.

O orçamento financeiro pode ser realizado por centros de custo/lucratividade e seguir o padrão de custos que foi criado para plano de contas. É interessante ressaltar que o Centro de Custo/Lucratividade é uma ferramenta gerencial e não contábil. Os lançamentos e os dados podem sofrer modificações estruturais, pois o objetivo maior é o atendimento da organização. Porém, quanto mais parecida estiver a contabilidade financeira da gerencial, com relação à estrutura e nomenclatura, menor trabalho será exigido para montagem dos relatórios.

Como a construção civil, de um modo geral, o plano de contas deve ser bem caracterizado quanto a seus insumos (materiais, mão-de-obra e equipamentos), tem-se a necessidade de um plano, discriminando-o e procurando-se organizar as várias fases de execução da obra e, ao mesmo tempo, englobando tudo que afeta diretamente a construção.

Sendo assim, na implantação do software houve a necessidade de elaborar um plano de contas que atendesse as necessidades reais da empresa, o mesmo foi redefinido pela equipe de implantação do software, juntamente com o departamento financeiro e o contador e apresentado à diretoria.

O orçamento vindo da engenharia deveria ser analisado pelo setor financeiro e junto com a engenharia seriam feitos os ajustes necessários, no entanto isso não ocorre.

O departamento de engenharia, depois de realizada algumas análises sabe que no custo da obra foi utilizada uma média de 59,6% para materiais, 1,9% de equipamento e 39,4% de mão-de-obra. Foi elaborada uma Demonstração de Resultados Gerencial que

auxiliará o departamento financeiro a ter uma visão geral da obra, desde seu início até o último mês de execução, como a obra já foi realizada, fez-se um levantamento dos custos reais e o faturamento da obra, com os dados que a engenharia tem sobre o custo da obra, mais as informações do cronograma físico-financeiro (% do serviço a ser realizado por mês, valores dos serviços, e outras informações relevantes), foi montado um orçamento de custos para a obra e partir daí foi feito um comparativo com o que foi orçado e o realizado para a obra.

Esse acompanhamento, também seria um meio de fazer com que o departamento de engenharia cumprisse com o máximo de esforço possível o cronograma físico da obra.

#### 4. Resultado e Discussão

---

Um gerenciamento de qualquer projeto necessita, para ser eficaz, de definições de objetivos e metas e da integração permanente dos diversos setores da empresa de forma clara, simples e objetiva.

Com um melhor planejamento das informações é possível evitar imprevistos ao longo da execução de uma obra e coordenar com eficiência e eficácia os recursos de diferentes tipos.

O uso estratégico das informações, com a integração dos dados, seu processo e controle devem sempre ser aprimorado. Com isso, o trabalho foi desenvolvido com o objetivo de propor um acompanhamento financeiro das obras através de uma Demonstração de Resultado Gerencial e a análise das variações ocorridas.

Com as informações obtidas do departamento de engenharia, mais as informações financeiras da obra, o uso do plano de contas e da demonstração de resultado é possível integrar as informações essas sejam analisadas para a tomada de decisão.

O modelo de acompanhamento de obras, assim entendido como controle das obras por um período mensal é necessário e tem como objetivo maior, conhecer e corrigir os desvios que venham ocorrer durante a obra em relação ao que foi planejado, servindo de alicerce, tanto para o departamento financeiro, quanto para o departamento de engenharia. O controle gerencial adotado também é uma forma de garantir que os resultados esperados possam ser atingidos. As intervenções, quando necessárias, podem ser feitas no tempo em que a obra é executada, evitando futuros prejuízos à empresa. A limitação encontrada neste trabalho se refere ao modelo proposto, uma vez que ainda não teve aplicação prática.

#### 5. Considerações Finais

---

Este trabalho abre novas oportunidades de estudo iniciando-se pela possibilidade de fazer um controle de todas as obras que a empresa possui, obtendo um orçamento macro de toda a organização. O estudo também pode se estender para outras empresas construtoras para comparação dos dados em busca de novas conclusões e aperfeiçoamento a serem agregados a este modelo.

#### Referências Bibliográficas

---

FREZATTI, Fábio. Beyond Budgeting: Inovação ou resgate de antigos conceitos do orçamento empresarial?. RAE, v. 45, n. 2, p. 23-33, abr./jun. 2005.

\_\_\_\_\_. Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

GEHBAUER, Fritz et al. Planejamento e gestão de obras: um resultado prático da cooperação técnica Brasil-Alemanha. Curitiba: CEFET-PR, 2002. xx, 520 p.: il.: 30 cm

GITMAN, Lawrence Jeffrey. Princípios da Administração Financeira. 10 ed. São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2004.

KNOLSEISEN, Patrícia Cecília. Compatibilização de Orçamento com o Planejamento do Processo de Trabalho para Obras de Edificações.

Florianópolis, 2003. 122p. Dissertação Mestrado em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M.. Fundamentos da Metodologia Científica. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de, Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas. 20 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

PADOVEZE, Clóvis L. Controladoria Estratégica e Operacional: Conceitos, Estrutura e Aplicação. São Paulo: Pioneira Thomson



