

Controle Orçamentário

- Não existe um planejamento orçamentário sem um controle orçamentário, ou seja, sem uma comparação posterior dos acontecimentos planejados com os reais.

- Por meio dessa comparação e da verificação das variações ocorridas é possível realizar uma série de análises, identificar se as distorções foram decorrentes de preços, quantidades, eficiência, etc.

Avaliação de Desempenho Organizacional

- A avaliação de desempenho organizacional é um instrumento de controle.
- Por meio da avaliação é possível verificar se a empresa está alcançando seus objetivos.

- De nada adianta implantar um sistema de controle orçamentário se as variações ocorridas entre o resultado planejado e o realizado não forem cuidadosamente investigadas e o resultado dessa investigação discutido com os responsáveis pela execução do orçamento.

- A avaliação do desempenho das operações da empresa deve ser combinada com o monitoramento do desempenho dos gestores.

Objetivos

- Os principais objetivos do controle orçamentário são:
 1. Identificar e analisar as variações ocorridas
 2. Corrigir erros detectados
 3. Ajustar o plano orçamentário, se for o caso

Responsabilidade pelo controle orçamentário

- Cabe à controladoria realizar o controle orçamentário da empresa.
- Cabe à controladoria, também, propor ações corretivas quando necessário, tanto para gestores individuais como para a empresa.

Importante

- O controle exercido pela controladoria não é o controle punitivo.

- Mas sim a busca
 - ▣ Da congruência de objetivos,
 - ▣ Da otimização dos resultados setoriais e corporativos,
 - ▣ De apoio aos gestores,
 - ▣ De correção de rumos,
 - ▣ De ajustes de planos.

Relatórios de controle orçamentário

- Para que seja possível comparar os acontecimentos orçados e reais, todas as peças orçamentárias devem constar dos relatórios de controle orçamentário.

- O relatório clássico de controle orçamentário traz o tipo de despesa/receita e compreende os seguintes itens:
 - ▣ Valores orçados para o mês em questão
 - ▣ Valores reais contabilizados no mês em questão
 - ▣ Variação entre o real e o orçado no mês em questão
 - ▣ Valores orçados acumulados até o mês em questão
 - ▣ Valores reais acumulados até o mês em questão
 - ▣ Variação acumulada entre o real e o orçado até o mês em questão

Exemplo de relatório de controle orçamentário

Discriminação	DO MÊS			ACUMULADO ATÉ O MÊS		
	Real	Orçado	%	Real	Orçado	%
Conta de receita						
Conta de despesa						

Análise das Variações

- Com base nas informações levantadas pelos relatórios de controle orçamentário, é possível fazer a análise das variações.

- Essa análise busca identificar os principais motivos que levaram à variação dos itens orçamentados, fundamentando sua justificativa por meio do depoimento dos gestores responsáveis pelos orçamentos.

- A diferença de valor entre os dados reais e orçados decorre basicamente de 2 elementos:

- ▣ Quantidade real diferente da quantidade orçada
- ▣ Preço real diferente do preço orçado

Varição em valor = diferença de preço + diferença de quantidade
(real x orçado) (real x orçado) (real x orçado)

- A variação é favorável quando beneficia a empresa.
- É desfavorável quando prejudica a empresa.

Exemplo

Suponha que no mês de fevereiro de 2016, uma determinada empresa tenha apurado os seguintes resultados

Exemplo

Consumo de MP	Mês de fevereiro			
	Real	Orçado	Varição	F/D
Quantidade	10.000	11.000	-1.000	F
Preço unitário	R\$5,20	R\$5,00	R\$0,20	D
Total	R\$52.000	R\$55.000	-R\$3.000	F

- Quais foram as causas da variação favorável de R\$3.000?

Análise das variações

- Variação da quantidade = diferença de quantidade x preço orçado
- Variação de preço = diferença de preço x quantidade real
- Variação total = variação de quantidade + variação de preço

Variação de quantidade

(quantidade real – quantidade orçada) x preço orçado =

Variação de preço

(preço real – preço orçado) x quantidade real =

Variação total (em valor)

variação de quantidade + variação de preço =

- Com a decomposição da variação total, pode-se atribuir responsabilidade (ou mérito) ao respectivo gerente.
- No exemplo poderia ter ocorrido a seguinte situação: a variação favorável da quantidade, no valor de R\$5.000, foi mérito do gerente industrial, que conseguiu melhorar o processo industrial.

- A variação desfavorável no preço, no valor de R\$2.000, foi de responsabilidade do gerente de compras, que pagou um preço unitário maior do que o orçado por não ter desenvolvido novos fornecedores.

- Uma análise das variações nesse grau de detalhes é recomendável para os itens e as variações realmente relevantes.

Exercício

Para o mês de junho de 2016, o departamento de assistência técnica de uma empresa havia orçado um gasto com reembolso de km rodados de R\$ 6.000,00 a um preço de R\$ 0,50 por km. O gasto real foi de R\$ 5.800,00 a um preço de R\$ 0,58 por km. No total, a variação foi favorável de R\$ 200,00. Quais as causas?

Exercício

Reembolso de km rodado	Mês de junho			
	Real	Orçado	Variação	F/D
Quantidade	10.000	12.000	2.000	F
Preço unitário	R\$0,58	R\$0,50	-R\$0,08	D
Total	R\$5.800	R\$6.000	R\$200	F

Varição de quantidade

(quantidade real – quantidade orçada) x preço orçado =

Varição de preço

(preço real – preço orçado) x quantidade real =

Varição total

variação de quantidade + variação de preço =