



Valini & Associados
Consulting & Training



Prophix®

AS MELHORES PRÁTICAS EM PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO



Valini & Associados

Consulting & Training

Consultoria em
Finanças
Controladoria
Gestão

Treinamentos Gerenciais
em Finanças
Controladoria e Excel

Sistemas de Informações
CPM
PROPHIX

08 ANOS DE MERCADO



Clientes de Consultoria



Instalações Elétricas e Telefônicas Ltda





Clientes de Treinamentos



PROLUMINAS
REFINAMENTO DE LUBRIFICANTES



Empresas
multinacionais

Ambiente
de negócio

Linhas de produtos

Variação de custos
de insumos

Regras contábeis

Fatores
culturais

Impostos

Concorrência

Importação e
exportação

Cenário dos negócios



Inconsistência de Informações

Múltiplos ERP's

Conceitos gerenciais

Mercados nervosos

Filiais e UNEs

Investimentos

Capex

Variação de preços

Rotatividade MO

Rapidez em decisões

Variáveis trabalhistas

Cenários

Forecast

Planejamento Orçamentário

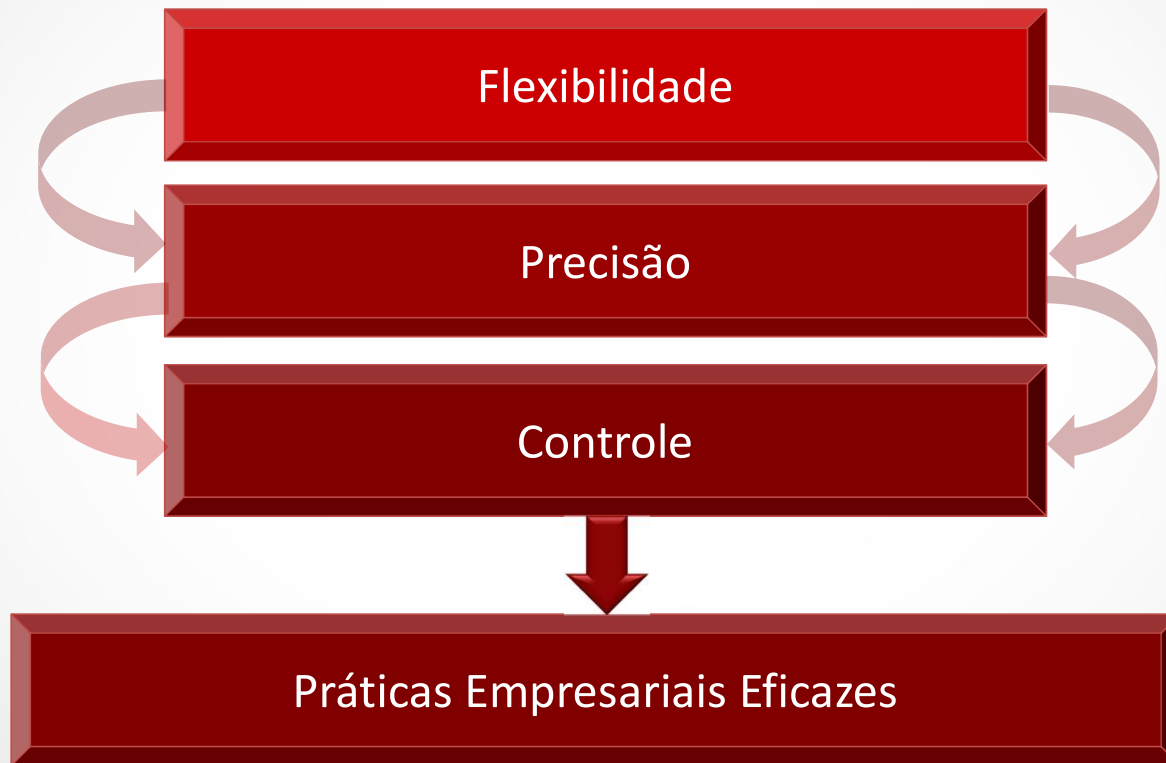
- Um orçamento é definido como a expressão formal de planos, metas e objetivos em um processo de gestão, que abrange todos os aspectos das operações de uma empresa por um período de tempo designado.
- O orçamento é uma ferramenta que fornece metas e direção.
- O planejamento orçamentário fornece o controle sobre o ambiente imediato, ajuda a dominar os aspectos financeiros do trabalho e a resolver problemas antes que eles ocorram.
- O planejamento orçamentário foca a importância de avaliar alternativas de ação antes que as decisões realmente sejam implementadas.

Orçamentação eficaz requer a existência de:

- Capacidade preditiva
- Canais de comunicação claros, autoridade e responsabilidade
- Informações precisas, confiáveis e oportunas gerado pelo Contabilidade
- Compatibilidade e compreensibilidade das informações
- Apoio em todos os níveis da organização: superior, médio e inferior



Desafios da Gestão Orçamentária

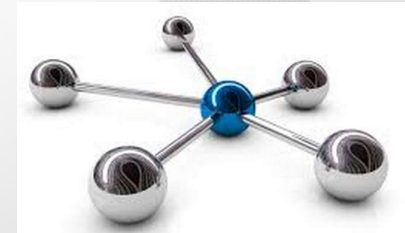


As Melhores Práticas



Identificar a infraestrutura de apoio ao processo de orçamentação

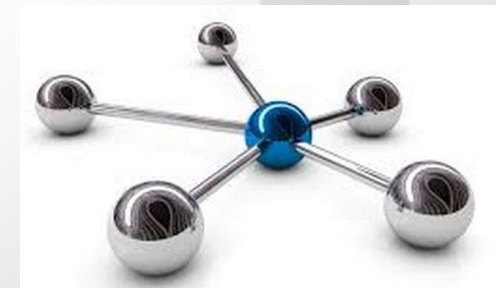
- Entender os componentes que suportam o seu plano de orçamento é crucial para o orçamento efetivo
 - Empregados
 - Conhecimentos de Processos
 - Tecnologia
- Comece avaliando corretamente as habilidades da equipe e as tarefas que irá atribuir
 - Faça com responsabilidade e conformidade
 - Treine as equipes – Isto trará estabilidade e consistência ao processo
 - Atribua tarefas e responsabilidades



Identificar a infraestrutura de apoio ao processo de orçamentação

- Forneça ferramentas e processos corretos para que as tarefas sejam realizadas com sucesso
 - Documentação
 - Comunicação
 - Ferramenta adequada

Objetivo maior “Análise de informações ao invés de gerenciar o processo”



Definir um processo de Orçamentação

- **Processos orçamentários são usados para garantir o fluxo entre a fase de planejamento, identificando os procedimentos mais eficientes para se chegar ao objetivo desejado.**
 - **Pense e crie um processo de orçamentação**
 - **Conheça a empresa**
 - **As lideranças**
 - **Tempo do projeto**
 - **Etapas a serem seguidas**
 - **A vinculação ao planejamento estratégico**

**Linha de
tempo**

Objetivos

Recursos

KPI's

**Riscos e
Desafios**

Modelagem

- Procure uma ferramenta adequada para modelar e acompanhar o seu planejamento orçamentário
- O Excel pode ser usado, mas tem suas limitações para projetos integrados
- Existem soluções que permitem você, além de criar, dar manutenção e acompanhar seu projeto, vincular as informações aos ERP's e também ao seu planejamento estratégico.



Modelagem

- Evite criar especialistas em Excel
- Fomente especialistas em gestão
- Se tiver dificuldades neste processo procure uma consultoria especializada





Estabelecer e definir o nível de detalhamento correto

- Conceber um modelo orçamentário muito detalhado pode ser tão ineficiente como um modelo muito sintético
- Apenas forneça detalhe para o que for significativo na elaboração do orçamento
- O nível correto de detalhamento no orçamento, diminui o tempo necessário para o orçamento e possíveis revisões

Um plano de orçamento de sucesso fornece detalhes suficientes para premissas orçamentárias e decisões e, ainda oferece a flexibilidade de ajustar as finanças, conforme necessário.

Definir métricas-chave de desempenho (indicadores)

- (KPIs) são métricas financeiras e não-financeiras utilizadas para quantificar objetivos para refletir o desempenho estratégico de uma organização
- Cada setor terá medidas únicas para determinar a saúde financeira e estratégica da organização



Definir métricas-chave de desempenho (indicadores)

- Limite os KPIs apenas aos fatores que são cruciais para a organização atingir seus objetivos
- Eles devem refletir os objetivos da organização, deve ser a chave para o seu sucesso e devem ser mensuráveis
- Um bom KPI inclui a definição, a medição e a meta
- KPI's devem ser comunicados em toda a organização



Fazer do planejamento e orçamento um processo colaborativo

Um processo colaborativo oferece uma maior responsabilidade e um melhor execução da estratégia corporativa. Para conseguir isso, utilizar reuniões gerenciais de feedback, fóruns e pesquisas como ferramentas de gestão



Alinhe a alocação de recursos com os objetivos e estratégia da empresa

Um processo colaborativo oferece uma maior responsabilidade e uma melhor execução da estratégia corporativa. Para conseguir isso, utilizar reuniões gerenciais de feedback, fóruns e pesquisas como ferramentas de gestão



Alinhar tarefas operacionais com planejamento estratégico

- É importante que as operações do dia-a-dia apoiem o plano corporativo estratégico assegurando que os esforços do planejamento sejam coesos em todos os níveis departamentais da organização

**Definição de Metas
Estratégicas**

**Definição de
Objetivos**

**Definição dos
incentivos vinculados
aos resultados**

**Monitoramento, medição e documentação são os próximos passos para
manter o sucesso das operações e objetivos estratégicos**

Alinhe a alocação de recursos com os objetivos e estratégia de cada empresa

Para evitar o desperdício de recursos e más decisões, identifique, priorize e invista em projetos que se alinham com a estratégia corporativa. Através da definição clara de estratégias, riscos e oportunidades, as empresas podem melhor investir em projetos que irão produzir os resultados desejados



Pontualidade e Precisão

- Evite planejamentos orçamentários demorados
- Alguns ciclos de planejamento podem demorar até seis meses, o que resulta em dados irrelevantes no momento em que o plano está funcionando



Pontualidade e Precisão

- **Um processo orçamentário se bem definido pode ser completado em cinco semanas como:**
 - Semana 1: Definir metas corporativas e operacionais, os KPIs, e os link para incentivos
 - Semana 2: Comunique o processo de planejamento à empresa e peça opiniões
 - Semana 3: Complete primeira fase do orçamento
 - Semana 4: Complete segunda fase do orçamento
 - Semana 5: Finalize o orçamento e comunique aos departamentos



Gerencie as condições de mercado em constante mudança

- As empresas líderes utilizam processos que podem se adaptar rapidamente às condições externas em um universo de competição empresarial
- *Reforcasting* mensal - A flexibilidade de re-prever e rever os processos é muito importante, especialmente em condições de mercado atuais



Gerencie as condições de mercado em constante mudança

- ***Rolling forecasts*** - Qual a melhor maneira de gerir o seu planejamento a fim de refletir as perspectivas de seu negócio de forma contínua
 - Agindo desta forma, as empresas ganham um plano para o futuro, que permite a gestão tomar medidas corretivas em mudanças inesperadas



Gerencie as condições de mercado em constante mudança

- *What-if analyses.* Ter a capacidade de simular várias suposições e criar vários cenários é, na maioria das vezes, negligenciado, em virtude das ferramentas de orçamentação que possuímos não nos fornecer condições ideais e rapidez para a execução



Apoie o Projeto

Uma vez que o orçamento foi aprovado, é necessário suporte e manutenção para manter o sucesso do projeto. Torne-se um patrocinador visível do projeto, aderindo ao plano e comunicando ideias com o resto da organização. E- mails, newsletters e fóruns abertos são alguns dos métodos usados para compartilhar informações.



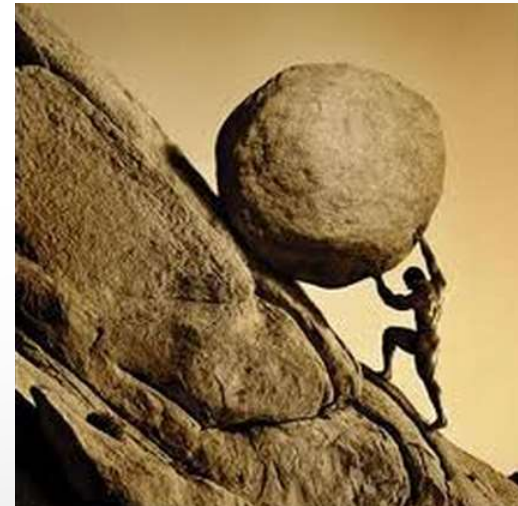
Implemente Incentivos

- Muitas empresas utilizam incentivos para estimular a gestão orçamentária da empresa e ao cumprimento de metas e objetivos estabelecidos
- Quando o orçamento é participativo e os gerentes podem produzir seus próprios objetivos vinculados à estratégia da empresa, o planejamento tornar-se-á relevante para todas as partes da organização passando a fazer parte da cultura corporativa



Obstáculos à adoção das melhores práticas orçamentárias

- Ferramentas para elaboração do planejamento orçamentário não está adequada à realidade da empresa.
- Os stakeholders não entendem os processos e práticas que estão sendo implementadas
- Treinamento
- Sistemas de informação
- Processos inadequados
- Comunicação falha



Planejamento orçamentário sistêmico e integrado

➤ **Benefícios**

- Automação e redução de erros
- Propriedade e responsabilidade trazido de volta para o processo orçamentário
- Controle sobre os processos de informação
- Fechamentos e consolidações mensais, mais rápidos e confiáveis
- Melhora da comunicação em toda a empresa
- Aumento da satisfação da diretoria com os resultados financeiros positivos
- Alinhamento estratégia dentro dos departamentos e da empresa como um todo



OBRIGADO

