

Em 2008, as empresas de todo mundo previam cenários estáveis para o mercado. Algumas estavam otimistas e outras nem tanto, mas o fato é que elas faziam suas análises com base em uma realidade aparentemente normal da economia. As possíveis quedas de receitas ou aumentos nos lucros vinham de movimentos naturais. Com base nisso, montaram seus orçamentos para o período.



Porém, tudo isso mudou no momento em que uma das maiores crises econômicas da história estourou. O mercado imobiliário norte-americano, até então seguro e crescente, quebrou violentamente, provocando um efeito dominó e impactando negativamente o cenário econômico no mundo inteiro. Grandes empresas faliram, bancos tiveram que pegar empréstimos bilionários e governos de vários países, principalmente da Europa, enfrentaram grandes problemas financeiros e demoraram para se recuperar. Muitos sofrem os efeitos até hoje.

E aquelas empresas que tinham um planejamento traçado? Bom, tiveram que correr contra o tempo para se adaptar à nova realidade. Muitas delas passaram por grandes dificuldades. Tiveram que dar férias coletivas, reduzir ou parar a produção, demitir colaboradores, enfim, tomar uma série de atitudes, que incluíam as revisões orçamentárias. Isso porque tudo o que estava previsto mudou para pior, alterando completamente o quadro.

Pequenas empresas prestadoras de serviços, por exemplo, tiveram dificuldades porque as grandes, afetadas gravemente pela crise, cortaram muitos de seus gastos, iniciando uma reação em cadeia e criando uma bola de neve.

O que você vai encontrar neste artigo:

[O que são essas revisões orçamentárias?](#)

[Como fazer as revisões orçamentárias?](#)

[Concluindo](#)

O que são essas revisões orçamentárias?

Sabemos que o Planejamento Orçamentário é um poderoso instrumento de gestão financeira, pois auxilia a empresa a se preparar para o futuro, reduzindo riscos e maximizando oportunidades que, de outra forma, poderiam nem mesmo ser enxergadas.

Quando uma organização realiza seu orçamento empresarial, automaticamente define metas (no caso das receitas) e limites (no caso das despesas) para um período de tempo. Essas definições são estabelecidas com base em premissas, obtidas por meio da análise dos históricos e estatísticas da empresa.

Dessa forma, a empresa pode construir previsões, organizadas em forma de cenários econômicos e organizacionais. A partir daí, geralmente um deles é escolhido e definido como o “mapa a ser seguido” pela empresa nos próximos meses para a busca dos resultados.

Porém, nem sempre o cenário planejado se concretiza. Isto pode acontecer por diversos motivos, como:

Mudanças nas políticas públicas;

Mudanças na cultura social;

Alterações do macrocenário econômico (crescimento, desenvolvimento ou crise);

Entrada de novos concorrentes no mercado;

Alterações nas demandas dos consumidores;

Ou outras inúmeras variáveis não controláveis.

Quando os cenários previstos ocorrem por influência dessas variáveis externas incontroláveis ou por mudanças na visão estratégica da organização, a revisão das metas orçamentárias torna-se necessária. A esse processo damos o nome de revisões orçamentárias, que consistem na reavaliação das metas planejadas para

um determinado período de tempo.

Como sempre dizemos, o planejamento orçamentário não deve ser imutável. As organizações e seus mercados de atuação podem sofrer influência de inúmeros fatores externos, e sempre que isso ocorrer será necessário que a organização faça a revisão do orçamento empresarial para alinhar seus objetivos e metas ao novo cenário onde está inserida.

A empresa deve realizar as revisões orçamentárias assim que notar que os planos atuais já não fazem mais sentido. Para isto é fundamental que a organização:

**Elabore corretamente o seu orçamento empresarial para o período;
Crie cenários alternativos para as principais situações possíveis para a empresa;
Faça o acompanhamento orçamentário regularmente, avaliando o andamento das ações e metas definidas, bem como as variações planejado x realizado x histórico.** Somente assim a organização estará preparada para lidar com as mudanças (internas e externas) de forma rápida e eficaz conforme elas ocorrerem, minimizando riscos e maximizando oportunidades.

Se aquelas empresas que passaram por dificuldades na crise de 2008 tivessem um melhor estudo de seus orçamentos, talvez os efeitos não tivessem sido tão devastadores. Elas teriam condições de fazer a revisão de forma mais rápida e eficiente, de acordo com a nova realidade e sem comprometer seus resultados de maneira tão forte.

Claro que esse é um caso extremo e não é sempre que acontece. Mas imagine outra situação. Uma indústria têxtil que utiliza o algodão em larga escala em seus produtos. Se os produtores dos quais essa empresa sempre compra tiverem algum problema, essa fabricante passará a ter problemas também, pois terá que buscar novos fornecedores, que podem ser mais caros e acabar impactando no custo da produção.

Diante disso, o fato é que uma empresa têxtil precisa estar preparada para essas oscilações, pois elas podem acontecer com frequência e causar alguns prejuízos se não forem trabalhadas da maneira correta. O mesmo vale para quem depende de petróleo e outras commodities.

Da mesma forma, um concorrente que lança um produto novo que abocanha uma boa parte do mercado também pode causar uma mudança nas previsões, reduzindo receitas que estavam planejadas de acordo com uma realidade de market share. E isso é algo muito comum no mercado, pois os empresários estão cada vez mais em busca de inovação e de algo que diferencie seus negócios.

Como você pode ver, esse não é tema assim tão fácil. E como sabemos que qualquer

orientação sobre ele é sempre bem-vinda, desenvolvemos a **Metodologia Treasy de Gestão Orçamentária**.

Para entender como ela funciona, fizemos o webinar **5 passos para eliminar o abismo entre a estratégia e a execução**, no qual mostramos desde a importância de ter um orçamento até quando se faz necessária uma revisão desse orçamento, passando pelo planejamento orçamentário e a gestão propriamente dita. Acesse agora mesmo clicando na imagem abaixo:



[WEBINAR]

5 passos para eliminar o abismo entre a estratégia e a execução

Assista ao vídeo agora

Como fazer as revisões orçamentárias?



A revisão do orçamento precisa ser feita a partir de uma análise periódica dos números, ou seja, a comparação entre o que foi orçado e o que foi efetivamente realizado. É a partir dessa ação que são efetuados os ajustes necessários para encaixar as expectativas dentro da realidade.

Imagine que a empresa têxtil, do nosso exemplo anterior, diante do fato de ter que pagar mais caro pela matéria-prima por alguns meses, faz alguns ajustes nas previsões de gastos,

colocando mais dinheiro nos custos de produção. Se isso acontecer, no entanto, será preciso verificar se as receitas serão as mesmas, pois, neste caso, o investimento na produção deve vir acompanhado de um remanejamento de recursos.

Por outro lado, quando há um aumento de receita, a empresa também pode fazer reajustes. E aí os gestores podem eleger áreas que ganharão mais recursos ou projetos que podem ser colocados em prática a partir de um investimento que não estava previsto na versão anterior do orçamento.

É neste momento, por exemplo, que a empresa pode decidir que fará um aporte pesado no desenvolvimento de novos produtos. Isso porque é uma oportunidade de se destacar no mercado dentro de um cenário que não era esperado e, portanto, surpreendente.

Concluindo

Independentemente do cenário, positivo ou negativo, a questão aqui é se adaptar à realidade. Continuar insistindo em grandes investimentos em períodos de crise pode ser fatal. Da mesma forma, momentos de bons ventos podem trazer junto grandes oportunidades de negócio que antes eram inviáveis.

Para que tudo isso seja possível, é essencial que os profissionais da área de finanças e outros ligados ao orçamento estejam atentos a todos os movimentos do mercado. Qualquer oscilação e pequena alteração precisam estar no radar. Se sua empresa não fizer isso, há uma chance bem grande de que o concorrente faça, o que pode resultar em perda de espaço no mercado e queda na competitividade do negócio.

Por isso, acompanhar o noticiário e conversar com outros empresários são atitudes fundamentais para a sobrevivência da empresa. Muitas vezes, a percepção de alguém mais experiente pode fazer toda a diferença. Além dessas, existem ainda outras formas de se atualizar em relação à economia e a tudo o que cerca o contexto do empreendimento. Basta saber utilizar esses meios da forma correta e com inteligência.

Esperamos que este artigo tenha sido útil a você. Deixe um comentário contando o que achou e compartilhe conosco qualquer outro conhecimento que possa contribuir com o tema. Fique à vontade também para compartilhar este post com seus colegas.

Toda semana publicamos aqui artigos relacionados a planejamento, orçamento e acompanhamento econômico-financeiro. Também publicamos mensalmente materiais gratuitos para download, como modelos de planilhas, white papers e e-books.

Portanto, se você ainda não é assinante de nossa newsletter, cadastre-se para receber este e outros artigos por e-mail, ou nos acompanhe nas redes sociais para ficar por dentro de tudo

que acontece por aqui. Se preferir, fale com a gente! Estamos sempre à disposição.

Também publicado em Medium.

Precisando planejar o resultado financeiro da sua empresa? Conheça nossas soluções!

Quero falar com um especialista!