

## ORÇAMENTO FINANCEIRO: UM ESTUDO DE CASO NA CDI CONQUISTA DIAGNÓSTICOS POR IMAGEM.

**Cristina Soares<sup>1</sup>**

**Marisa Oliveira<sup>2</sup>**

**Danilo Moreira Jabur<sup>3</sup>**

**Luzileia Brito de Oliveira<sup>4</sup>**

### **Resumo**

O objetivo deste trabalho é identificar como o orçamento financeiro pode auxiliar a Conquista Diagnósticos por Imagem na sua gestão financeira. O orçamento empresarial é um instrumento gerencial que projeta as manifestações e/ou necessidades de uma empresa quanto ao crescimento das vendas, aos gastos com os custos de produção, despesas operacionais, se há a necessidade de se investir em imobilizados para promover a modernização do negócio bem como a projeção das peças contábeis, entre outros fatores, que mesclados auxiliam na organização dos diversos fatores e processos organizacionais.

**Palavras-chaves:** Previsão de futuro; viabilidade; gestão financeira; orçamentos; previsões.

### **Abstract**

The objective is to identify how the financial budget can help the Conquest Diagnostic Imaging in its financial management. The budget is an instrument of corporate management, which plans the events and / or needs as the company grows its sales, will spend about production costs, operating expenses, invested in Fixed Assets to modernize itself, and the projection of accounting documents, among other factors, which help in the merged organization of the various factors and organizational processes.

**Keywords:** Forecasting the future; viability, financial management, budgets, forecasts.

### **1 Introdução**

O orçamento é considerado como uma importante ferramenta de gestão. Conforme Leite (1994), algumas características básicas dos orçamentos empresariais são: ferramenta

---

<sup>1</sup> Graduanda do VIII Semestre do Curso de Administração (Faculdade Juvêncio Terra).

<sup>2</sup> Administradora, formada pela UESB. Mestre em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente pela UESC. Coordenadora do Curso de Administração e Secretariado pela Faculdade Juvêncio Terra em Vitória da Conquista-BA. Professora Titular do Departamento de Ciências Sociais Aplicadas da UESB.. E-mail: [momarisa@gmail.com](mailto:momarisa@gmail.com)- Tel 8806-6400

<sup>3</sup> Contador, formada pela UESB. Especialista pela Visconde de Cairu em controladoria. Coordenou do Curso de Administração pela Faculdade de Guanambi. Professor da Faculdade Juvêncio Terra.. E-mail: [djabur@gmail.com](mailto:djabur@gmail.com) Tel 8811-9592

<sup>4</sup> Contadora, formada pela UESB. Especialista pela Visconde de Cairu em controladoria. Mestre em Biodiesel pela FTC e Doutoranda em Meio Ambiente pela UESC, Coordenou do Curso de Ciências Contábeis pela Faculdade de Guanambi. E-mail: [luzileaboliveira@yahoo.com.br](mailto:luzileaboliveira@yahoo.com.br) -Tel 8815-6833

flexível no caso de acontecer eventos econômicos que possam afetar o planejamento da empresa; o orçamento deve ser elaborado por uma equipe comprometida com os processos e principalmente com os resultados; o planejamento deve constituir-se em um esforço coordenado, não sendo produto de uma só pessoa; os diversos orçamentos devem ser preparados pelos respectivos responsáveis de cada atividade da empresa, para que se obtenha um comprometimento com a sua consecução.

Identificar como os orçamentos financeiros poderão auxiliar a gestão financeira de uma empresa é uma questão bastante relevante, uma vez que diversas variáveis são consideradas de grande importância para a gestão empresarial, tais como: analisar como, por quem, com que constância e qual o nível de eficiência das projeções de necessidades (caixa, matéria prima, entre outras); verificar a sincronia entre as contas a receber e a pagar da organização; analisar de maneira rígida o controle que a empresa possui de seus processos financeiros; e, por fim, detectar o nível de eficiência com o qual as organizações estão atendendo sua demanda, honrando seus compromissos no momento correto e consequentemente satisfazendo seus públicos externos e internos.

A CDI – Conquista Diagnóstico por Imagem é uma empresa que está crescendo cada vez mais e que atua em um ramo com alta demanda em potencial, além de ter uma gestão financeira bastante complexa, fator este que deixa claro o nível de viabilidade da adoção de orçamentos perante o auxílio de sua administração de finanças, isso porque a mesma a auxiliará em todas as suas projeções e no planejamento, organização, direção, execução e controle de todos os procedimentos ligados a este departamento.

## **2 Aspectos Metodológicos**

O objetivo geral deste trabalho é identificar como o orçamento financeiro poderá auxiliar a CDI Conquista Diagnósticos por Imagem na sua gestão financeira, os específicos são: avaliar quais as políticas financeiras da CDI; conceituar de maneira geral administração financeira e de modo específico orçamentos empresariais; mensurar o nível de viabilidade dos orçamentos na CDI; verificar como são projetadas as necessidades de materiais nesta organização; analisar o nível de controle proporcionado pelos orçamentos; e, avaliar as ferramentas orçamentárias utilizadas pelos gestores financeiro da organização. As hipóteses levadas em consideração são: melhor geração de despesas; melhor geração de lucros; projeção adequada das necessidades.

Segundo Oliveira (2002), a pesquisa qualitativa leva em consideração aspectos gerais e amplos de um contexto social, possibilitando o desenvolvimento de um nível de análise em

que se permite identificar as diferentes formas dos fenômenos, sua ordenação e classificação. Esse estudo também dá margem a explicação das relações de causa e efeito dos fenômenos, ou seja, analisar o papel das variáveis que, de certa maneira, influenciam ou causam o aparecimento dos fenômenos.

Já na pesquisa quantitativa, de acordo com o ensinamentos de Martins (2002), os dados coletados são submetidos a análises estatísticas, os quais irão se tabulados numericamente em gráficos.

Esta pesquisa foi realizada de maneira quantitativa, qualitativa e exploratória, com o objetivo de descrever com qualidade e eficiência os procedimentos de maior importância ligados à temática, quantificar estatisticamente todos os resultados obtidos e, por fim, explorar de maneira profunda todas os dados, informações, analisa se e comparação fornecidas pelas pesquisas qualitativas e quantitativas e, assim, gerar resultados que possam levar à otimização dos orçamentos da CDI.

O questionário é um instrumento de coleta de informações, conforme Roesch (1999), em que o informante passa o seu pensamento por escrito, o qual possui o compromisso de responder uma série de questões interligadas com o objetivo do estudo que a pessoa que montou o questionário está fazendo. Sua principal vantagem é poder ser aplicada simultaneamente para uma gama de pessoas.

Já a entrevista, conforme Oliveira (2002) é um método de captação de informações sobre determinado assunto ou problema de uma pessoa ou um grupo destas.

Os dados necessários para a realização adequada desta pesquisa, ou seja, os dados suficientes para a resolução otimizada da problemática foram captados mediante a utilização dos seguintes instrumentos: entrevista, contendo 6 questões, a qual será aplicada ao gestor geral da empresa, com o objetivo de captar dados estratégicos sobre o planejamento e a organização dos orçamentos da empresa; questionários, possuindo 7 questões, que serão aplicados aos outros 3 colaboradores da organização ligados ao seu departamento financeiro, vislumbrando detectar o grau e importância desta ferramenta para a gestão de finanças da CDI.

Os dados foram pesquisados no campo de estudo delimitado neste trabalho, ambiente interno da CDI, sendo que todos os instrumentos de coleta serão aplicados pelo próprio discente, com o objetivo de dar uma maior garantir quanto a rapidez da captação das informações e promover um maior nível de verdade nas respostas e/ou opiniões dos participantes destes processos.

Todas as informações captadas foram primeiramente selecionadas, processo que dará parâmetros para a escolha das mais importantes, sendo que feito este processo elas foram organizadas de acordo conforme grau de prioridade estabelecido entre os orientadores e a autora e, finalmente, foram analisadas, comparadas com a literatura e, finalmente, tabuladas de modo a oferecer uma maior compreensão dos leitores.

### **3 Referencial Teórico**

#### **3.1 Administração Financeira**

A gestão financeira tem como objetivo fundamental planejar, organizar, executar e controlar todo o capital interligado aos procedimentos empresariais, de modo a fazer com que a organização tenha sempre uma liquidez adequada e a uma rentabilidade acelerada e, consequentemente, atingir os objetivos deste departamento que é o de maximizar a riqueza dos seus acionistas.

No que refere ao papel do administrador do departamento financeiro, foi detectado na obra de Gitman (2006), que este tem o dever de sincronizar todas as entradas e saídas de capital, de maneira a obter fluxos de caixa e capital de giro adequado, bem como harmonizar todas as suas receitas, com seus custos e despesas fixas e variáveis de modo a fazer com que a empresa obtenha as lucratividades adequadas e, assim, satisfaçam os anseios de rentabilidade de seus proprietários.

As empresas estão cada vez mais interligadas, devido a este fator, como foi detectado nos pressupostos de Neto (2006), sua gestão deve possuir um foco sistêmico, no qual as decisões em uma área da empresa afetarão os resultados nos demais setores e, principalmente, em seus resultados finais.

Com base na premissa anterior, as empresas estão se vendo cada vez mais obrigadas a tomar as decisões com parâmetro em premissas sistêmicas, onde terão de levar em consideração a empresa como um todo no momento de tomar uma decisão tanto financeira quanto em qualquer outra área da administração. Deixando claro que se uma empresa não gerir de maneira coordenada e inteligente suas finanças a sua probabilidade de insucesso é muito alta.

O objetivo principal da gestão financeira é maximizar o valor do empreendimento, o qual possui grande dependência da distribuição no tempo dos fluxos de caixa de seus investimentos. Sendo que para isso ocorrer primeiramente o gestor deve analisar a viabilidade de projeto e, após ser detectado seu nível de sustentabilidade, implantar determinado empreendimento.

## **3.2 Orçamentos**

### **3.2.1 Conceitos**

Orçamento é um instrumento de planejamento que auxilia na gestão financeira das organizações, uma vez que possui a capacidade de fornecer um esboço antecipado das necessidades futuras da empresa, seja esta de materiais, de recursos financeiros ou de possíveis contratações que as organizações devem fazer para que seus processos sempre obtenham resultados eficientes e satisfatórios para todos os colaboradores da organização.

As práticas orçamentárias teve sua origem no ano de 1919, nos Estados Unidos, quando Donaldson Brown, Gerente Financeiro da Du Pont de Memours, começou a fazer planos futuros de possíveis necessidades, sendo importante salientes que depois de alicerçada na prática orçamentária, a Du Pont de Memours teve condições para suportar a crise de 1921, o mesmo não ocorreu com a GM. Sendo que em 1926, Donaldson foi nomeado vice-presidente da GM, com a finalidade específica de aplicar o método que tinha aperfeiçoado, embora a forte crise de 1929 e 1933 reduzisse as vendas, a GM não deixou de ter lucro. No Brasil a partir de 1970 começaram efetivamente a ter conscientização da importância dos orçamentos.

O Orçamento pode ser conceituado como um instrumento básico interligado ao processo decisório da gestão organizacional, o qual objetivo estabelecer a visualização antecipada dos resultados operacionais a serem atingidos e, conseqüentemente, elaborar planejamentos de desempenho dos diversos setores empresariais.

Neto (2006) é bem claro e direto ao conceituar orçamento como um plano financeiro que possui como principal objetivo promover parâmetros para que os gestores empresariais façam estimativos e controlem as operações futuras de qualquer entidade empresarial.

Conforme Zdanowicz (2002), as principais características inseridas na elaboração de um plano orçamentário são as seguintes: regularidade dos fatos; número de Alternativas; incerteza mercadológica; natureza dos problemas empresariais; coleta das informações Necessárias; lapso temporal do processo; grau de abrangência; e, possibilidade de avaliação.

### **3.2.2 Importância e Características**

Uma das principais características o orçamento é proporcionar uma visão, bastante próxima, da situação futura das organizações. Valendo ressaltar que é através do orçamento que se estabelece metas individuais, grupais e gerais, dando, assim, vislumbrando com clareza o ponto no qual a empresa quer chegar (BRAGA, 1995).

O orçamento consiste em um plano administrativo elaborados pela gestão financeira da empresa, os quais devem levar em consideração todas as fases das operações para um período futuro definido, bem como as necessidades dos distintos setores empresariais (SANVICENTE, 1987).

A importância dos orçamentos empresariais, conforme os ensinamentos de Welsh (2001) ocorrem a partir do momento em que eles possuem a capacidade de expressar de modo adequado e eficiente as políticas, planos, objetivos e metas estabelecidas pela alta administração para a empresa como um todo, bem como, para uma das suas divisões.

Dentre os procedimentos que devem constar em um orçamento empresarial, conforme Sanvicente (1987) destacam-se as seguintes tarefas: preparar a infra-estrutura do sistema orçamentário, bem como a preparação e distribuição de formulários; promover uma elaboração adequada dos cronogramas para o orçamento, ressaltando as responsabilidades específicas e gerais; fornecer a todos os departamentos os dados e informações que estes podem vir a necessitar; coordenar e consolidar os planos dos diferentes departamentos, inclusive analisando-os preliminarmente.

### **3.3 Orçamentos e Gestão Financeira**

As empresas estão utilizando cada vez mais de orçamentos financeiros, uma vez que este se tornou imprescindível na gestão deste setor, uma vez este possui como uma das principais características demonstrarem os momentos adequados em que a empresa irá necessitar de determinados fatores, ou seja, fornecem informações eficientes para que a empresa possa planejar antecipadamente todos os seus processos.

O Orçamento é instrumento gerencial que requer a colaboração de todos os funcionários da empresa, seno de responsabilidade do gestor financeiro a tarefa de elaborar os procedimentos globais e específicos do orçamento, de receber e analisar os dados, de verificar e transformar em termos financeiro as informações obtidas (NETO, 2006).

As rápidas oscilações mercadológicas que estão ocorrendo atualmente, as quais são produzidas em grande parte pelos impactos do processo de globalização mundial, estão fazendo com que as organizações aprimorem continuamente seus processos de planejamento, avaliação e controle, uma vez que neste novo cenário é imprescindível que se tome decisões rápidas e de melhor qualidade, as quais assegurem o atendimento dos objetivos de continuidade, expansão e lucratividade das empresas (BRAGA, 1995).

Fazendo um paralelo com a última citação é correto afirmar que o instrumento adequado, o qual irá facilitar o planejamento, a organização, a direção e o controle dos

processos financeiros empresariais é desenvolvimento de orçamentos empresariais, ferramenta que possui a capacidade de estabelecer, de maneira precisa e rápida, como devem ocorrer as atividades empresariais de modo a alcançar os objetivos estabelecidos antecipadamente.

Segundo os pressupostos de Gitman (2006), não se consegue gerir as finanças de uma empresa de maneira otimizada sem contar com instrumentos adequados. Sendo que uma das principais ferramentas que auxilia na gestão empresarial são os orçamentos, os quais servem para nortear os passos futuros da organização, de maneira que seus objetivos sejam alcançados com êxito.

### **3.4 Orçamento Como Uma Ferramenta De Planejamento**

O planejamento financeiro estabelece as maneiras pelas quais os objetivos empresariais podem ser alcançados. Devido a este fator pode-se afirmar que o controle e o planejamento financeiro se fazem necessários em qualquer tipo de empresa, independente de seu ramo de atuação, sendo que quanto mais organizado e eficiente forem estes procedimentos, mais rápido a empresa irá atingir suas metas e objetivos. Sendo que uma das principais ferramentas que auxiliam na montagem dos planos financeiros de uma organização são os seus orçamentos, uma vez que eles irão demonstrar possíveis necessidades futuras (NETO, 2006).

As principais vantagens obtidas mediante a elaboração de planos orçamentários eficientes são as seguintes: introdução do hábito do exame prévio e cuidadoso de todos os fatores antes da tomada de decisões importantes; deixam os administradores aptos a quantificarem e organizarem de modo cronológico as atividades pelas quais serão responsáveis, em lugar de se limitarem a compromissos com metas ou alvos vagos e imprecisos; Reduz o envolvimento dos altos administradores com as operações diárias; Identifica os pontos de eficiência ou ineficiência no desempenho das unidades da empresa; entre outros.

Finalizando, os orçamentos empresariais têm se transformando em uma ferramenta de gestão de grande impacto no sucesso de suas políticas financeiras e, conseqüentemente, das estratégias empresariais como um todo, uma vez que fornecem parâmetros adequados para a elaboração otimizada de todos os seus planos, cabendo os gestores, somente, organizar e controlar adequadamente todos os ocorridos, de modo a fazer com que os resultados econômicos e financeiros obtidos através de suas operações sejam o mais próximo possível dos objetivos planejados.

#### 4. Análise e discussão dos resultados

Após aplicar um questionário com sete questões, aos três funcionários da CDI Conquista Diagnostico por Imagem ligada ao departamento financeiro e uma entrevista ao seu gestor geral foram chegadas às seguintes conclusões.

Primeiramente foi aplicado o questionário aos colaboradores ligados ao departamento financeiro da CDI. Processo que iniciou afirmando que os orçamentos empresariais são de grande importância para a gestão financeira de uma empresa, uma vez que ele fornece parâmetros para a organização e o controle de todas as peculiaridades interligadas a este departamento, afirmativa a qual houve um alto nível de concordância como pode ser detectado na figura 01.

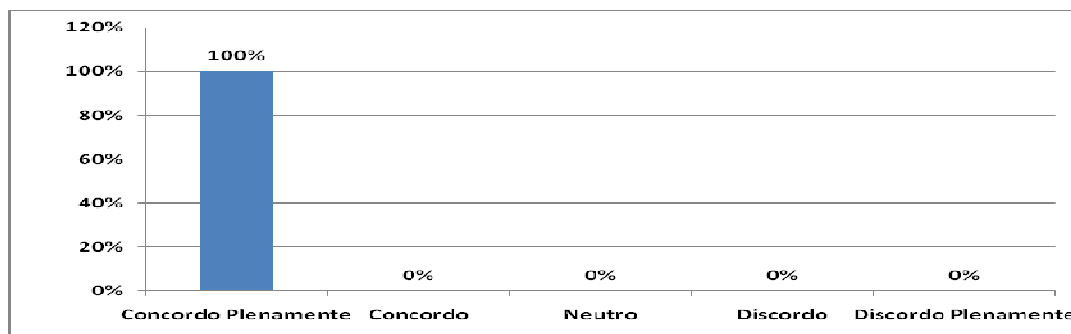


Gráfico 1: Importância dos orçamentos empresariais  
Fonte: Pesquisa de campo - 2010

Afirmativas estas que demonstram o conhecimento que os funcionários ligados ao setor financeiro da CDI possuem sobre a temática, o que poderá vir ajudar na organização e no controle dos aspectos financeiros desta empresa.

Segundo os pressupostos de Gitman (2006), empresas que elaboram orçamentos consistentes terão condições de alcançar parâmetros otimizados para a organização, direção e controle de todos os seus procedimentos gerenciais, os quais permitirão a seus gestores terem evidências de todas as suas necessidades futuras.

Em seguida foi indagado se a organização empresarial possui gestores que elaboram orçamentos de modo a auxiliar na sua gestão financeira, as respostas obtidas estão contidas na figura 02.



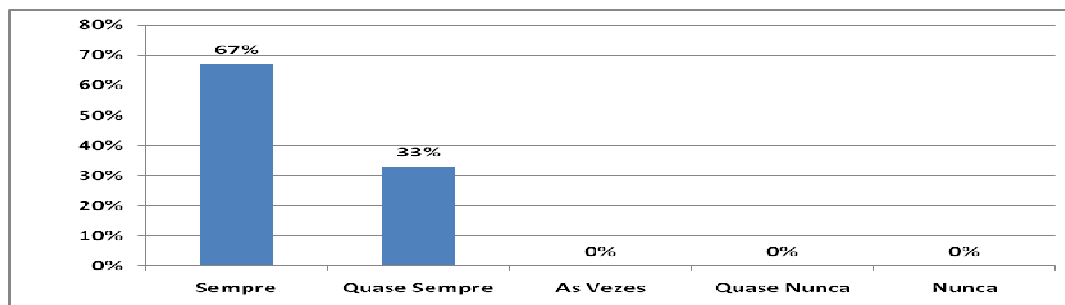


Gráfico 2: Orçamentos elaborados por gestores organizacionais  
 Fonte: Pesquisa de campo - 2010

Ao analisar as respostas inseridas na figura 02, pode-se afirmar que esta organização, devido ao fato de contar com gestores que realizam periódicos orçamentos, ela tem grandes possibilidades de contar com eficientes prevenções de necessidades e, assim, aproveitar todas as suas oportunidades de negócio.

Empresas que contam com pessoas capacitadas à frente de sua gestão financeira, terão total condição de atingir seus objetivos, uma vez que estes através da elaboração de planejamentos e da utilização de instrumentos gerenciais, tais como orçamentos, terão a capacidade de detectar problemas e oportunidades futuras de negócios e, com base nestas informações, moldar estratégias que venha a minimizar os impactos negativos da primeira e aproveitar todas as vantagens geradas pela segunda (NETO, 2006).

A próxima indagação fez referencia ao nível de viabilidade dos orçamentos elaborados pela CDI, sondagem que novamente obteve respostas que demonstram eficiência da empresa por parte da elaboração de orçamentos, como pode ser visualizado na próxima ilustração.

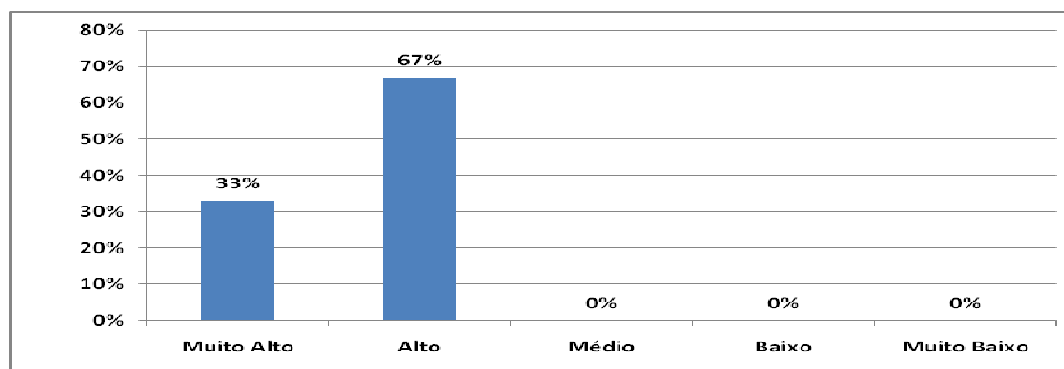


Gráfico 3: Viabilidade dos orçamentos gerenciados e criados pela gestão da empresa  
 Fonte: Pesquisa de campo - 2010

Opiniões estas que mais uma vez fornece base para afirmar que esta organização possui plenas condições de alcançar todos os seus objetivos no curto, médio e longo prazo, uma vez que consta em suas políticas a elaboração de orçamentos consistentes.

Para Sanvicente (1987), o primeiro passo de uma empresa frente a busca de uma gestão financeira sólida e eficiente é contar com um administrador financeiros capaz de planejar, organizar, dirigir e controlar todos as atividades do departamento, de modo a ter condições de elaborar orçamentos viáveis, os quais demonstrarão situação aproximadas do futuro da empresa.

Quando foi perguntado se os orçamentos desta empresa possuem a capacidade de fornecer informações sobre suas necessidades futuras, foram coletadas as seguintes opiniões (Figura 04).

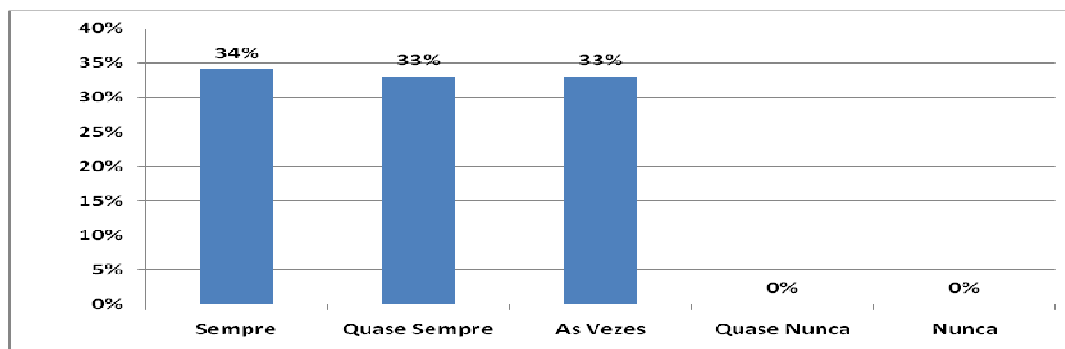


Gráfico 4: Orçamentos e projeções das necessidades futuras.  
Fonte: Pesquisa de campo - 2010

Apesar de estas respostas serem muito homogêneas, elas deixam evidente que na maioria das vezes a gestão financeira da CDI consegue prever suas necessidades, o que fornece aos seus gestores fundamentos para estabelecer estratégias futuras que venham a auxiliar no crescimento da empresa.

O objetivo principal dos orçamentos empresariais é auxiliar a gestão financeira da seguinte maneira: Fornecendo parâmetros otimizados para que seus gestores detectem de maneira real as necessidades futuras da empresa e, fundamentado nesta previsão de futuro, venham a tomar decisões baseadas em fatos, fator este que dará a empresa condições de diagnosticar suas estratégias e, assim, adotar somente ações de alto nível de eficiência (LEITE, 1994).

No ponto em que foi indagado se os orçamentos realizados nesta empresa fornecem parâmetros para que os gestores financeiros tomem decisões eficientes e, conseqüentemente, alcancem os objetivos empresariais, foram novamente obtidas respostas otimistas, como ilustra a figura 05.

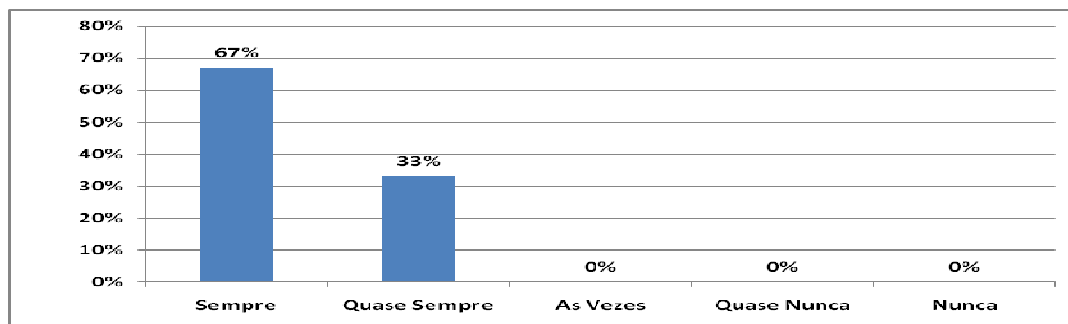


Gráfico 5: Orçamentos como mediadores de tomada de decisões eficientes.  
Fonte: Pesquisa de campo - 2010

As opiniões contidas na figura 05 demonstram o nível de eficiência dos orçamentos realizados pela CDI e a importância para sua gestão financeira da mesma, uma vez que fornece informações adequadas para o seu processo decisório.

Segundo os pressupostos de Gitman (2002), organizações que elaboram orçamentos consistentes e viáveis terão plenas condições de tomar decisões fundamentadas e, em consequente, com grandes chances de obtenção de sucesso, isso por que estes irão fornecer uma visão aproximada das necessidades futuras da empresa e, assim, darão a seus gestores condições reais de moldar táticas que venham a fechar todas as lacunas empresariais e aproveitar todas as oportunidades viáveis.

Quando foi questionado sobre qual o nível de planejamento, organização e controle fornecidos pelos orçamentos realizados na CDI, as respostas obtidas mais uma vez foram satisfatórias, como demonstra a figura 06.

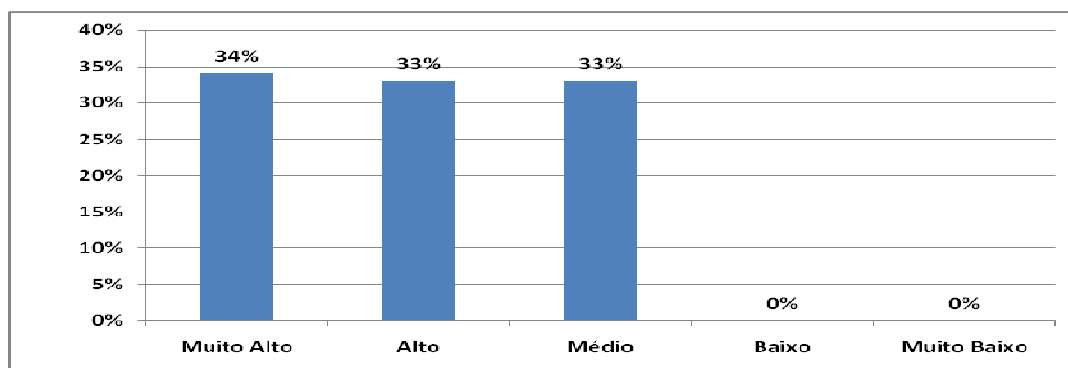


Gráfico 6: Nível de planejamento, organização e controle proporcionados pelos orçamentos da CDI.  
Fonte: Pesquisa de campo - 2010

Respostas estas que demonstram os orçamentos realizados por esta organização auxiliam diretamente na gestão financeira da CDI, uma vez que devido ao seu planejamento, organização e controle ela terá condições de prever seu futuro e, assim, tomar decisões que

fundamente a busca de seus objetivos financeiros, que é o de maximizar a riqueza de seus acionistas.

Empresas que necessitam possuir orçamentos consistentes, os quais apontem suas reais necessidades futuras, como também suas ameaças e oportunidades, devem contar com profissionais capacitados, os quais planejem, organizem, dirijam e controlem de maneira cíclica e sistematizada todos os procedimentos financeiros na organização.

Para encerrar este processo de coleta de dados foi feita a seguinte afirmativa: sem a elaboração de orçamentos perspicaz e eficiente a CDI poderá ter suas operações e, conseqüentemente, sua gestão financeira afetada, o nível de concordância para com a mesma está ilustrado na próxima figura.

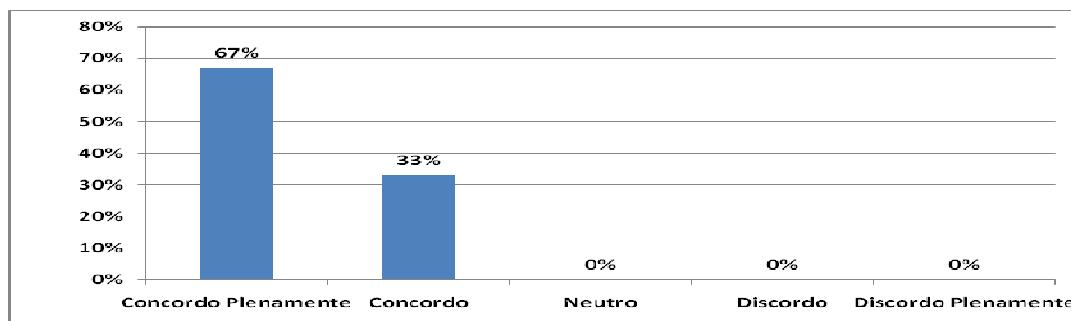


Gráfico 7: A ausência de orçamentos e o comprometimento da gestão da CDI.

Fonte: Pesquisa de campo - 2010

Respostas estas que deixam mais uma vez evidente que a elaboração e/ou adoção de orçamentos auxiliam diretamente e de modo impactante na gestão financeira da CDI, devido a este fator ela deve sempre está procurando adotar medidas de aprimoramento desta ferramenta.

#### 4.1 Entrevista com o Gestor Financeiro

Para iniciar o processo de captação de dados sobre as estratégias financeiras adotadas pela CDI, foi perguntado ao seu gestor geral, sobre qual o nível do planejamento, organização, direção e controle proporcionados mediante a elaboração de orçamentos, na qual o gestor deixou a entender a seguinte premissa:

“Devido ao fato de elaborarmos consistentes orçamentos, a empresa conhece suas necessidades futuras e, conseqüentemente, uma visão aproximada de médio e longo prazo de suas atividades, fatores estes que facilitam a elaboração do seu planejamento e, também, a organização, a direção e o controle de todas as suas atividades”.

Opinião esta que deixa clara a importância dos orçamentos para a gestão financeira da empresa, como pode ser confirmada na seguinte citação.

Organizações empresariais que querem ter um futuro promissor, são obrigadas a planejar todas as suas estratégias financeiras e, simultaneamente, organizar, dirigir e controlar

todas as suas ações de modo que seus resultados sejam o mais aproximado possível do previsto, valendo ressaltar que segundo os pensamentos de Neto (2006), uma ferramenta que auxilia na elaboração destes procedimentos é o orçamento empresarial.

No segundo momento, o gestor foi indagado sobre as principais ferramentas orçamentárias utilizadas pela empresa. A resposta foi obtida exatamente da seguinte maneira:

“O sistema de informação adotado pela empresa permite que sejam realizados orçamentos de compras, de contas a pagar e a receber, de necessidades de materiais, fluxo de caixa, entre outras ferramentas financeiras que venham a auxiliar e incrementar em nosso planejamento”.

Segundo Braga (1995), dentre os principais orçamentos empresariais, destacam-se: Orçamentos de matérias - primas (necessidades de materiais); orçamentos de contas a pagar e a receber; orçamentos de recebimentos e de pagamentos; orçamentos de faturamentos; entre outros.

Em seguida foi feita uma sondagem se os orçamentos realizados pela CDI fornecem aos seus gestores uma visão de futuro de seus negócios, a resposta foi afirmativa, tendo como principal justificativa, o fato de esta ferramenta prever possíveis necessidades futura da empresa, tais como de caixa e, em conseqüente, capital de giro, de necessidades de materiais e, assim, de compras, de pagamentos, o que facilita o alcance de uma adequada capacidade de pagamentos, dentre outros procedimentos.

Quando foi questionado se os orçamentos utilizados pela CDI expressam de modo adequado e eficiente as políticas, planos, objetivos e metas estabelecidas pela alta administração para a empresa como um todo, a resposta proporcionada pelo entrevistado foi a seguinte: Sim, uma vez que são realizados planejamentos estratégicos adequados, os quais expressam em primeira instância todos estes valores.

Em primeira instância os orçamentos possui como finalidade, oferecer e/ou expressar evidências e fatos que irão auxiliar a gestão financeira de uma empresa na elaboração de seus planos e, em conseqüência, de suas metas futuras.

Em seguida foi indagado se os orçamentos realizados por esta organização deixam o seu gestor de finanças apto a quantificar e organizar todas as atividades deste departamento, a resposta mais uma vez foi positiva, o qual ainda ressaltou que devido ao seu poder de previsão o gestor desta organização possui condições de quantificar, em tempo hábil, todas as necessidades futuras..

No momento em que foi perguntado se os orçamentos realizados por esta empresa deixam seus gestores aptos a quantificarem suas necessidades futuras, a resposta foi captada exatamente da seguinte maneira: quase sempre, uma vez que devido ao fato de conhecermos nossas necessidades futuras e termos informações presentes de nosso mercado, o qual oscila com constância, sempre conseguimos ter uma quantificação próxima de todas as nossas futuras necessidades, sempre que esta mensuração sempre é realizada com base na realidade atual e na previsão realizada por nossos gestores.

A principal finalidade de um orçamento empresarial, para Sanvicente (1987), é a auxiliar a empresa na previsão e, conseqüentemente, na quantificação de suas necessidades, de modo a facilitar todo o planejamento, a organização, direção e controle de todos os seus procedimentos financeiros.

## **5. Conclusão**

O orçamento é um instrumento de grande importância para a gestão empresarial, uma vez que se bem elaborado ele torna-se capaz de fornecer informações adequadas para que os gestores financeiros de uma empresa tenham condições de fazer projeções futuras e com base nestas tomar decisões de maneira a aproveitar o potencial de todas as suas operações atuais, bem como se munir de ferramentas para que todas suas oportunidades futuras de negócio sejam aproveitadas.

A CDI Diagnóstico por Imagem é uma organização que depende diretamente de seu departamento financeiro que, por sua vez, possui dependência da elaboração de seus orçamentos, visto isso é imprescindível que ela adote orçamentos viáveis e eficientes.

O gestor geral desta empresa deixou claro que a elaboração dos orçamentos por parte da gestão da CDI é realizada de maneira viável e possui impacto direto em sua gestão e, em conseqüente, permite que seus colaboradores conheçam e quantifiquem todas as suas necessidades futuras, ou seja, facilita sua visão de médio e longo prazo dos processos empresariais que, por sua vez, facilita todo o planejamento, organização, direção e controle de todos os aspectos ligados às suas finanças.

Os demais colaboradores do departamento financeiro desta organização manifestaram o mesmo, como pode ser comprovado com as seguintes informações: quando questionado se a empresa conta com gestores que elaboram de maneira eficiente seus orçamentos 67% opinaram que sempre e 33% quase sempre; 33% afirmaram que o nível de viabilidade e impacto dos orçamentos na gestão financeira da empresa é muito alto, enquanto o resto manifestou que é alto; 34% afirmaram que este instrumento financeiro sempre oferece

esboços de suas necessidades futuras, 33% ratificaram que quase sempre e os outros 33% que sempre.

Visto isso, pode-se concluir afirmando que os orçamentos desta empresa, devido ao fato de ser realizados por profissionais capacitados, possuem impacto direto e positivo em sua gestão financeira, uma vez que fornecem parâmetros para que os colaboradores deste departamento venham a tomar decisões de modo a aproveitar todas as suas oportunidades de negócios e minimizar todos os seus riscos e ameaças e, assim, ter grandes possibilidades de maximizar a riqueza de seus acionistas.

## 6. Referências

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas, 1995.

BRIGHAM, E. F.; HOUSTON, J. F. **Fundamentos da moderna administração financeira**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

GITMAN, Lawrence j. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. Tradução: Arthur Ridolfo Neto et al. São Paulo: Atlas, 2006.

LEITE, Helio de Paula. **Introdução à administração financeira**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2002.

NETO, Alexandre Assaf. **Finanças corporativas e valor**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Trabalho de metodologia científica: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias dissertações e testes**. São Paulo: Pioneira, 2002.

WELSCH, Glenn A. **Orçamento Empresarial: planejamento e controle do lucro**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. Colaboração, Grace Vieira Becker, Maria Ivone de Mello. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999

SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1987.