

Por Caroline Martin
Especial para *O Papel*

DIVULGAÇÃO TREASY



GESTORES BRASILEIROS BUSCAM DIFERENTES FERRAMENTAS PARA CONHECER AS EMPRESAS E SE ANTECIPAR ÀS TENDÊNCIAS DE MERCADO

A segunda edição da pesquisa Budget Trends 2017-2018, cujo intuito é mapear as principais práticas financeiras e orçamentárias das organizações brasileiras, mostrou a preocupação dos profissionais das áreas de Finanças e Controladoria em superar o gargalo da queda de faturamento das empresas e manter o controle do negócio. Para 72,3% dos entrevistados, “ter a empresa nas mãos, sabendo antecipar cenários” é prioridade em sua atuação profissional.

Realizada pela Treasy, em parceria com a Ferreira Filho Associados, a pesquisa feita on-line contou com a participação anônima de profissionais de todo o Brasil, de empresas com perfis variados (57,8% prestadoras de serviço, 20,3% representantes da indústria, 17,4% representantes do comércio, 2,6% representantes do governo e 1,9% organizações não governamentais). “Essa pesquisa tem se mostrado de extrema importância para diretores e empreendedores conhecerem melhor o negócio por meio dos números, além de identificar o que outras empresas estão fazendo para conquistar maior segurança nos negócios”, comenta Daniel Fernandes, diretor de Sucesso do Cliente da Treasy.

Na Entrevista abaixo, Fernandes dá mais detalhes sobre o processo de apuração das informações, analisa os principais resultados encontrados e ressalta a relevância desse tipo de pesquisa para incentivar a implementação e o fortalecimento da cultura orçamentária nas empresas.

Daniel Fernandes:
 “Embora estejamos
 longe do ritmo
 ideal, estamos
 caminhando
 bem, em direção
 a gestões
 empresariais
 mais maduras,
 com a cultura
 orçamentária
 difundida”

O Papel – Como surgiu a iniciativa de realizar a pesquisa e como se desenrolou esta segunda edição?

Daniel Fernandes, cofundador da Treasy e atual diretor de Sucesso do Cliente – Apesar de a Treasy ser relativamente nova, com cinco anos de existência, nós trabalhamos com as áreas de Orçamento e Gestão Empresarial há muito tempo e sentimos a necessidade de conhecer melhor o mercado. A Ferreira Filho, nossa parceira nessa pesquisa, percebia o mesmo gargalo. Por isso nos unimos para fazer a primeira edição da Budget Trends, em 2016. Como o foco das duas empresas era facilitar os processos de Gestão Empresarial e Orçamentária nas organizações, precisávamos conhecer profundamente as dificuldades dos empresários e gestores. Diante desse contexto, a Budget Trends tem se mostrado de extrema importância para diretores e empreendedores conhecerem melhor o próprio negócio por meio dos números, além de saber o que outras empresas estão fazendo para conquistar maior segurança dos dados e tomar decisões. Queremos, com esse tipo de pesquisa, incentivar a implementação e fortalecimento da cultura orçamentária nas empresas, pois acreditamos que o orçamento empresarial é uma ferramenta poderosa de gestão organizacional, fundamental na hora de conquistar a previsibilidade financeira. O orçamento empresarial também supre uma necessidade das áreas de conteúdos mais práticos, com vivências e números reais, consolidando-se como uma teoria difundida entre os profissionais.

O Papel – Quais foram os principais resultados encontrados nessa última edição da Budget Trends?

Fernandes – A maior lição dessa edição da Budget Trends é a busca dos diretores e empreendedores para ter a empresa nas mãos. Ou seja, saber exatamente onde estão os gargalos da organização, conseguir se antecipar aos problemas e identificar com maior facilidade as oportunidades. Essa necessidade de previsibilidade fica evidente ao serem questionados sobre o que é mais importante na atuação profissional: para 72,3% dos respondentes, “ter a empresa nas mãos, sabendo antecipar cenários” é prioridade. A meta de “entender alternativas e

tendências de mercado, utilizando o que há de melhor dentro da empresa” só aparece depois, com a opinião de 63,8% dos participantes e “reduzir custos de forma inteligente” aparece em terceiro, apontado como objetivo de 53,9% dos entrevistados. Se olharmos apenas para o mercado, é natural que haja essa preocupação, especialmente com a instabilidade política e econômica brasileira. A novidade nesse cenário é que o empreendedor não quer mais ser refém dessas variáveis, mas sim protagonista da própria história. Entretanto, como o grau de maturidade de gestão das organizações nacionais ainda é muito novo, considerando que estamos nas segundas gerações de gestores, esses processos ainda estão em fase de construção. Percebemos que as empresas mais maduras já utilizam o orçamento empresarial de forma adequada, o que lhes proporciona menor vulnerabilidade.

O Papel – De acordo com esses resultados, quais principais tendências você apontaria entre executivos e diretores brasileiros? Quais fatores justificam tais tendências?

Fernandes – Uma pesquisa realizada pelo Sebrae, em 2016, mostrou que a taxa de sobrevivência das empresas brasileiras com até dois anos – excluindo o Microempreendedor Individual (MEI) – chegou a 58%. Entre os motivos apontados por trás dessa taxa, estão falta de planejamento, principalmente financeiro, e falta de gestão orçamentária. Alguns participantes citaram, por exemplo, que não acompanhavam Receitas e Despesas com rigor. Esse dado reforça o que nós também identificamos nas empresas: uma busca, cada vez maior, por controles dos processos, especialmente do orçamento. A maioria já faz planejamento – conforme a Budget Trends 2017-2018, 74% do total de entrevistados adota o Planejamento Orçamentário como ferramenta –, mas os números de execuções começam a cair nos passos seguintes, que também representam etapas fundamentais à eficácia do processo, como o acompanhamento mensal do planejado. Isso acontece, principalmente, como resposta à falta de processos ou a modelos muito complexos e centralizados de gestão.

O Papel – Qual seria a conduta ideal para corrigir esses erros que ainda acontecem nas organizações?

Fernandes – Após planejar e simular alguns cenários, o correto seria acompanhar e realizar eventuais revisões do Planejamento Orçamentário sempre que necessário. Esse acompanhamento é tão fundamental quanto o planejamento em si. É o que vai permitir saber se a organização está ou não no caminho certo. De qualquer forma, já percebemos uma mudança – ainda tímida, mas real – na mentalidade dos empreendedores e gestores, buscando maior profissionalização das áreas Financeiras e de Controladoria, assim como maior adoção das ferramentas adequadas, o que permite otimização do tempo e, consequentemente, foco em atividades mais estratégicas.

O Papel – Quais são as vantagens competitivas do orçamento empresarial como ferramenta de gestão organizacional? Como essa ferramenta atua em prol da competitividade das empresas?

Fernandes – Imagine que você fará uma viagem com a família e precisa arrumar a mala sem conhecer o destino final, que pode ser uma praia ou uma cidade com neve. Essa seria uma missão difícil, não? Se já é uma tarefa difícil de realizar sozinho, envolvendo outras pessoas, o cenário fica ainda mais complicado. O mesmo ocorre com uma empresa que não tem os planos bem traçados e que possui uma gestão centralizada. Se a organização não sabe aonde quer chegar, é pouco provável que obtenha o sucesso desejado. O orçamento empresarial não é o segredo do sucesso, mas é o começo de tudo. Antes de começar a planejar, contudo, é importante organizar o financeiro e o operacional. É nessa etapa que entra essa ferramenta tão importante, especialmente se o processo tiver uma metodologia clara e transparente, que envolva todos os gestores e diretores da organização. Redução de custos, maior produtividade e números corretos são apenas alguns dos benefícios de ter a empresa nas mãos, sob controle, a partir do orçamento empresarial.

O Papel – Na prática, como o orçamento empresarial deve ser elaborado?

Fernandes – Nossa sugestão é que a diretoria defina um objetivo, aquele que considera ser o mais importante, e a partir dele trace os planos. O que as áreas farão para alcançar esse objetivo, qual o planejamento para isso, quanto custará. Feito isso, é fundamental acompanhar o orçamento mensalmente ou no período mais adequado para a realidade da organização. Com as ferramentas corretas e seguindo a metodologia ideal, a empresa terá maior segurança nos números, agilidade para identificar possíveis problemas ou oportunidades e dados para tomadas de decisão. Inevitavelmente, estará bem mais preparada para o mercado, com equipes e gestores mais engajados.

O Papel – De que forma o orçamento empresarial deve ser gerenciado para que seja de fato uma ferramenta útil? Quais eventuais equívocos podem acabar invalidando a ferramenta?

Fernandes – É importante lembrar que o orçamento empresarial não é uma ferramenta estática. Algumas empresas fazem o planejamento, mas guardam esse documento na gaveta e só voltam a pegá-lo no final de um ciclo, para fazer o próximo. Nesse período, muita coisa pode mudar e fazer com que os números e planos não façam o menor sentido. Dessa forma, o orçamento empresarial perde todo seu potencial e passa a ser uma ferramenta sem credibilidade. Assim como o mercado, o orçamento empresarial também é dinâmico. Isso não quer dizer que será necessário fazer mudanças e alterações sempre que quiser, baseado em achismo. Quando acompanhado corretamente, ao longo de um ciclo, é possível fazer revisões dos planos, baseadas nos números. Para facilitar o entendimento do que estamos falando, pense que uma indústria, por exemplo, avaliou que teria um produção de mil novos produtos por dia e fez todo seu plano de ações e orçamento baseado nisso. Mas uma greve inesperada de caminhoneiros impediu que a fábrica funcionasse por três dias. Ao acompanhar os números e dados do orçamento com frequência, é possível avaliar o impacto disso para a organização com muito mais agilidade do que se os gestores e diretoria deixarem para ver apenas no final do ciclo, quando precisarem fazer um novo orçamento.

O Papel – Você acredita que os gargalos estruturais do Brasil, somado ao conturbado ambiente político-econômico atual, aumentam a necessidade de adotar estratégias efetivas para fortalecer a competitividade das empresas?

Fernandes – O Brasil ainda está na segunda ou terceira (para as mais antigas) geração de gestores e diretores. Por isso, alguns modelos que funcionam tão bem no exterior ainda estão sendo descobertos aqui, incluindo os controles orçamentários e o orçamento empresarial como ferramentas de gestão. A boa notícia é que o cenário atual do mercado está acelerando esse processo. As gerações de hoje também buscam certa modernização pela facilidade que as novas tecnologias proporcionam. Eles compreendem que já é possível reduzir custos, por exemplo, com ferramentas em nuvem, que dispensam investimentos em maquinário e infraestrutura física, além de dar agilidade e segurança ao processo. Assim, conseguem dedicar mais tempo ao estratégico e menos ao operacional, ganhando produtividade. Embora estejamos longe do ritmo ideal, estamos caminhando bem, em direção a gestões empresariais mais maduras, com a cultura orçamentária difundida. ■

Para conferir a versão completa da pesquisa, acesse <http://materiais.treasy.com.br/budget-trends-2017-2018>