Planejamento Estratégico e Tomada de Decisão:

Orçado e Realizado

Transformar planejamento em gestão.



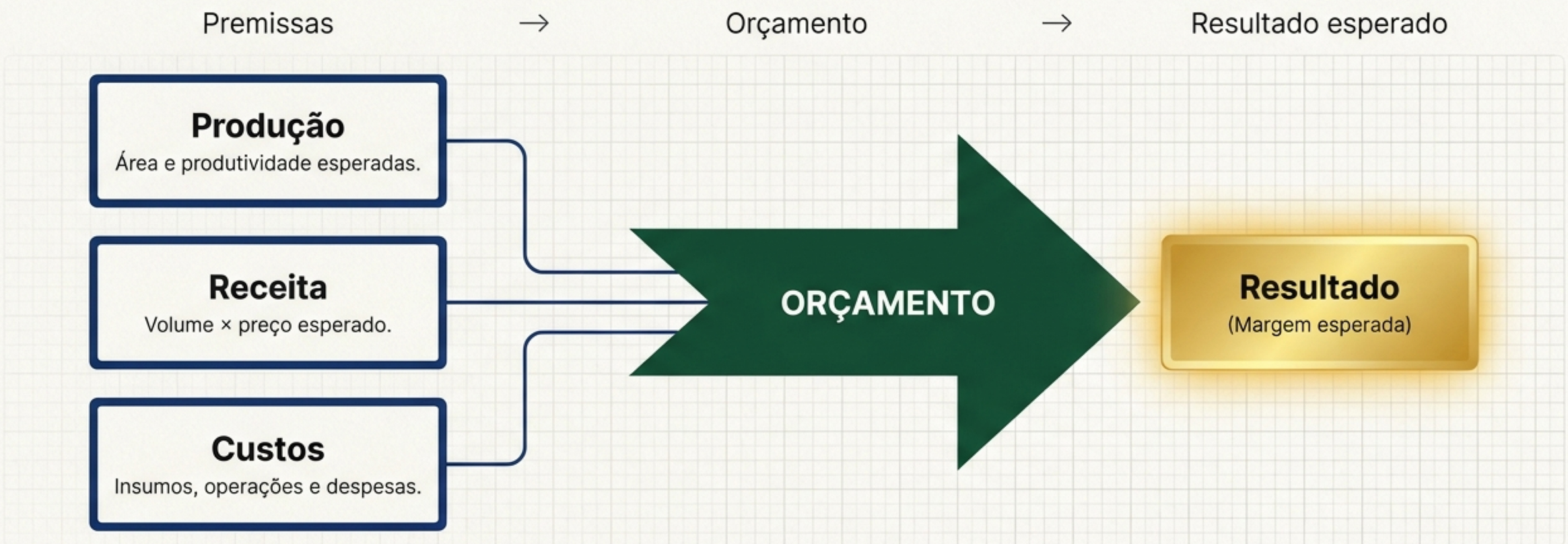
O Orçamento Feito Antes da Safra Ainda Representa a Realidade Meses Depois?

PLANEJADO	REALIZADO
 Produtividade	 Produtividade
 Preço	 Preço
 Custo	 Custo

O orçamento só gera valor quando é acompanhado.

Fonte: Garrison, Noreen & Brewer, Contabilidade Gerencial; Padoveze, Controladoria Estratégica e Operacional; Kay, Edwards & Duffy, Farm Management.

O Que é o Orçamento Gerencial ?



Orçar é transformar expectativas em números que podem ser acompanhados.

Fonte: Garrison, Noreen & Brewer, Contabilidade Gerencial; Padoveze, Controladoria Estratégica e Operacional; Kay, Edwards & Duffy, Farm Management.

Planejado x Realizado: Encontrando o Desvio

Desvio = Realizado – Planejado

Indicador	Planejado	Realizado	Desvio
Produtividade	60 sc/ha	55 sc/ha	- 5 sc/ha
Preço da saca	R$ 100	R$ 110	+ R$ 10
Custo/ha	R$ 4.000	R$ 3.800	- R$ 200
Margem/ha	R$ 2.000	R$ 2.250	+ R$ 250

O desvio mostra onde a realidade se afastou do plano.

Fonte: Garrison, Noreen & Brewer, Contabilidade Gerencial; Padoveze, Controladoria Estratégica e Operacional; Kay, Edwards & Duffy, Farm Management.

Nem Todo Desvio é Ruim

Desvios Favoráveis

- Produtividade maior
- Custo menor
- Preço melhor



Análise

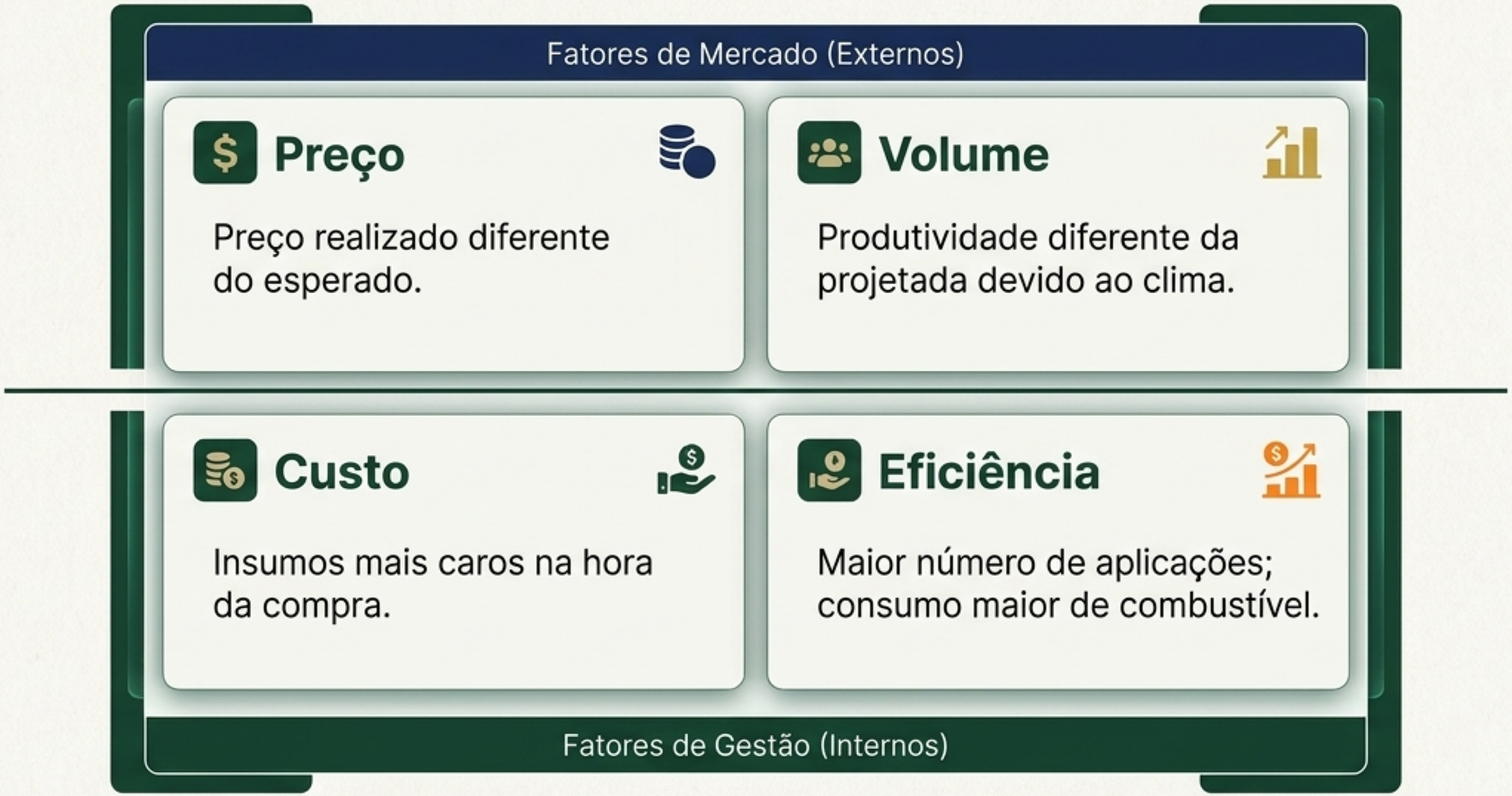
Desvios Desfavoráveis

- Aumento de insumos
- Produtividade menor
- Preço abaixo do esperado
- Despesas acima do orçamento

O importante não é apenas saber que houve desvio, mas entender por que ele aconteceu.

Fonte: Garrison, Noreen & Brewer, Contabilidade Gerencial; Padoveze, Controladoria Estratégica e Operacional; Kay, Edwards & Duffy, Farm Management.

De Onde Vêm os Desvios?

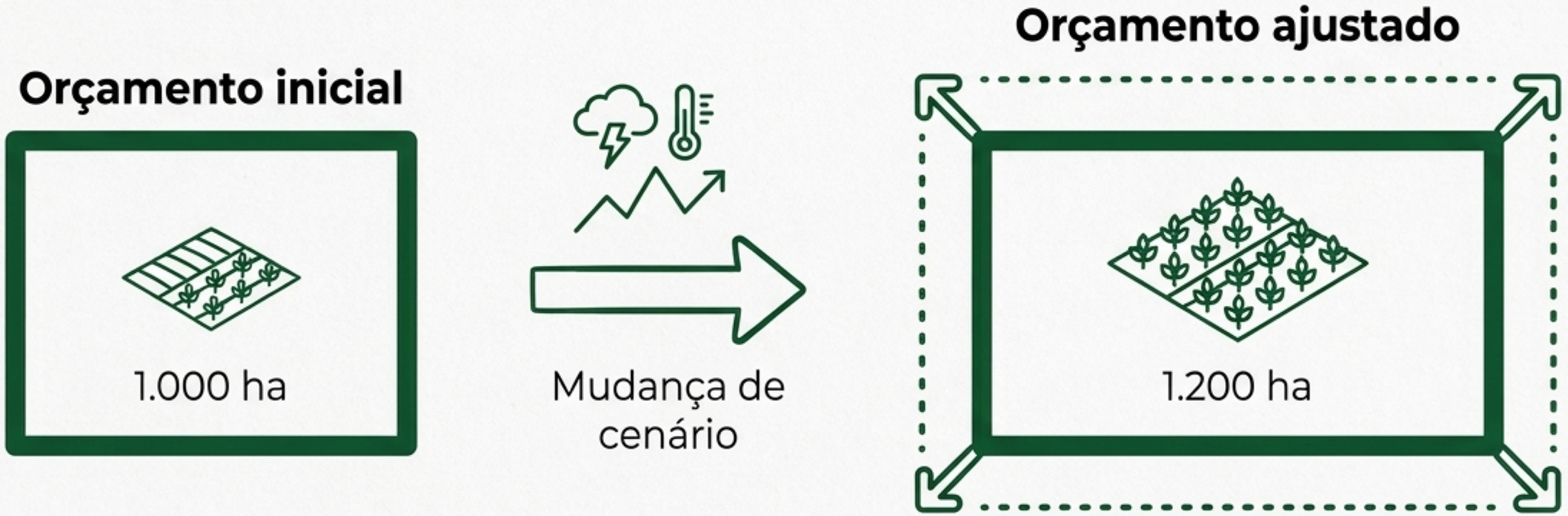


Separar as causas ajuda a identificar o que é mercado e o que é gestão.

Fonte: Garrison, Noreen & Brewer, Contabilidade Gerencial; Padoveze, Controladoria Estratégica e Operacional; Kay, Edwards & Duffy, Farm Management.

Orçamento Flexível: Ajustando a Lente

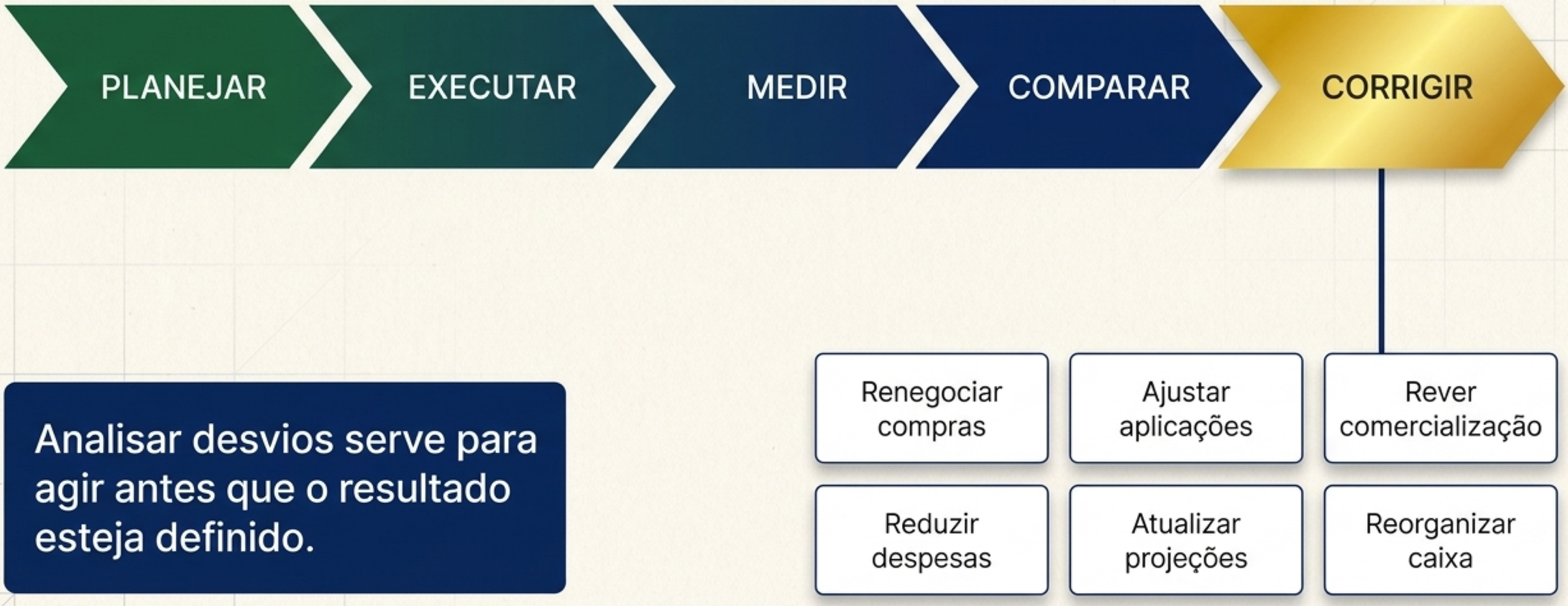
Comparar o realizado com um orçamento de área ou produtividade que já mudou gera interpretações erradas.



O planejamento deve ser referência, não uma fotografia congelada.

Fonte: Garrison, Noreen & Brewer, Contabilidade Gerencial; Padoveze, Controladoria Estratégica e Operacional; Kay, Edwards & Duffy, Farm Management.

Do Desvio Para a Decisão



Analisar desvios serve para agir antes que o resultado esteja definido.

Fonte: Garrison, Noreen & Brewer, Contabilidade Gerencial; Padoveze, Controladoria Estratégica e Operacional; Kay, Edwards & Duffy, Farm Management.

Planejamento Como Ciclo Contínuo



Planejamento não é prever exatamente o que vai acontecer. É estar preparado para reagir quando a realidade for diferente do esperado.

Próximo estudo:
Cenários e análise de sensibilidade.

Fonte: Garrison, Noreen & Brewer, Contabilidade Gerencial; Padoveze, Controladoria Estratégica e Operacional; Kay, Edwards & Duffy, Farm Management.

OBRIGADO

Entre em contato conosco

(66) 9 616-5097
contato@fjrconsultoria.com
www.fjrconsultoria.com

Acompanhe nossas redes sociais

@fjrconsultoria