SISTEMA ORÇAMENTÁRIO INTEGRADO (SOI) UMA PROPOSTA PARA UMA INDÚSTRIA DE MÁQUINAS AGRÍCOLAS

Irlei Jesiane Manjabosco [1]
Vitor Kochhann Reisdorfer[2]
Neusa Mª Gonçalves Salla[3]
Antonio Abreu Ribeiro[4]

RESUMO: Este artigo trata da importância do planejamento empresarial como ferramenta balizadora de decisões futuras no âmbito corporativo, mais especificamente da figura do orçamento como instrumento gerencial utilizado para expressar quantitativamente o planejamento estratégico da organização. Dada a importância do orçamento na vida empresarial, este artigo teve como objetivo a identificação de um modelo de sistema orçamentário integrado, dentre os sistemas atualmente disponibilizados no mercado, mais adequado à uma empresa no ramo da indústria de máquinas agrícolas, que oferecesse melhoria no processo de orçamentação em relação ao modelo atual. **A** fim de atingir o objetivo, usou-se como instrumento para o levantamento de dados o questionário, um com perguntas abertas direcionado à duas empresas fornecedoras de sistemas orçamentários integrados e outro com perguntas fechadas, aplicado a três clientes de cada uma destas empresas fornecedoras de software. Os resultados dos questionários foram analisados e interpretados a fim de apresentar a melhor conclusão.

Palavras-chave: Orçamento. Planejamento Estratégico. Sistema Orçamentário Integrado.

---

[1] *Bacharel em Ciências Contábeis, Pós-Graduada em Finanças Empresariais e Controladoria.*
[2] *Coordenador Cursos de MBA Finanças Cooperativas epós Graduação em Agronegócios e professor dos*
Cursos de Pós Graduação egraduação em Administração e Ciências Contábeis URI-Santo Angelo RS.
[3] *Coordenadora Cursos de Pós Graduação em Finanças Empresariais e Controladoria e professora dos*
Cursos de Pós Graduação e graduação em Administração e Ciências Contábeis URI- Santo Angelo RS.
[4] *Professor da URI -Santo Angelo, RS. BR-Doutorado em Administración por la UNAM-POSADAS-AR.*

ABSTRACT: This article deals with the importance of business planning as a landmark tool for future decision-making in a corporate ambit; more specifically it deals with the budget as a managerial tool used to quantitatively express the strategic planning of the enterprise. Due to the importance of the budget in an enterprise, this article aims to identify, among the systems which exist today in the market, a model of integrated budget system which is more adequate to companies in the agricultural machines enterprise, and which would offer an improvement in the budgetary process. In order to reach this goal, two questionnaires were used as instrument for data collection: one with open questions, directed to the two enterprises which supply integrated budgetary systems, and the other one with closed questions, proposed to three clients of each of these enterprises which supply software. The results of the questionnaires were analyzed and interpreted in order to reach conclusions.

Keywords: Budget. Strategic planning. Integrated budgetary system.

1. INTRODUÇÃO

O mundo encontra-se em constante evolução e modernização, logo, tudo a nossa volta altera-se rapidamente, e no ambiente empresarial não poderia ser diferente. O ambiente é turbulento e a globalização um desafio, bem como a necessidade de adaptação ao mercado. Não há como uma empresa definir o melhor rumo a ser seguido, se não se conscientizar de que é extremamente decisivo para atingir o fortalecimento e o sucesso, o uso do planejamento empresarial como ferramenta. É o planejamento o responsável por visualizar e determinar o rumo que a empresa precisa tomar bem como selecionar os caminhos e as alternativas que serão utilizadas.

O planejamento permite que a empresa defina os objetivos a serem atingidos, os meios pelos quais esses objetivos deverão ser alcançados, bem como reduzirá os riscos e incertezas no processo decisório, fazendo com que cresça a chance de alcançar os objetivos preestabelecidos. Por outro lado, para que tudo isso ocorra o controle é fundamental, pois é a maneira de medir a eficiência e eficácia do planejamento em relação ao desempenho da empresa.

Para que os objetivos almejados sejam realizados, surge a figura do orçamento como instrumento gerencial. Para sua elaboração, os objetivos definidos pela organização devem ser contemplados e perseguidos, caso contrário, o orçamento deverá ser revisado e ajustado.

O orçamento tem como principal objetivo servir de instrumento para o planejamento e controle. O planejamento fornece à direção instruções para executar os planos, enquanto o controle é responsável por comparar o planejado com o realizado, ou seja, verifica se as instituições estão observando os objetivos propostos pelos planos.

Para Welsch (1992), tanto os sistemas orçamentários quanto os sistemas contábeis devem ser adaptados à medida que a empresa se modifica. Desta forma, o estudo e análise de novas ferramentas ou modelos orçamentários têm sua importância fundamentada na constante necessidade de adaptação ao mercado cada dia mais competitivo.

Nesta economia globalizada, onde reina a competitividade empresarial e a excelência de produtos e serviços, as empresas necessitam ter desempenho diferenciado para manter-se no mercado e atingir o sucesso econômico, financeiro e patrimonial, portanto, não perceber as ameaças e oportunidades inseridas neste contexto significa perder competitividade, produtividade e qualidade. Essa busca do sucesso e de melhor posicionamento no mercado faz com que as empresas invistam em conhecimento e na aplicação de técnicas modernas de planejamento e controle que possibilitem atingir seus objetivos.

A capacidade de previsão de uma empresa está na sua competência de gerenciar cenários futuros de forma dinâmica, rápida e eficaz. Para que este objetivo seja atingido, uma das ferramentas utilizadas pelas empresas é o orçamento. O planejamento orçamentário além dos aspectos financeiros deve ser um retrato fiel e antecipado do ambiente em que a empresa encontra-se inserida. É ele o responsável por guiar o gestor e demonstrar o mapa das ações operacionais, buscando traduzir as estratégias da empresa.

Ao longo do tempo, verifica-se o avanço tecnológico da informação, bem como das ferramentas utilizadas para manipular dados, melhorando o dia-a-dia das empresas, facilitando o trabalho, e a tomada de decisão. O sucesso de um planejamento orçamentário está baseado na flexibilidade e na capacidade de responder às mudanças de forma ágil, dinâmica e precisa, na forma de tratar valores tangíveis e intangíveis, na tradução das estratégias da empresa e na capacidade de socializar as informações, convertendo as mesmas em uma ferramenta de negócios que auxilia a empresa a comunicar, organizar e controlar todo seu ambiente, aliando o pensamento estratégico por meio de pessoas, com suas competências e atitudes.

Para que a empresa consiga ter seu planejamento com as características acima mencionadas, é necessário que o sistema utilizado

para traduzir as informações em planejamento, seja uma ferramenta que contemple todas essas necessidades. Logo, verifica-se a acentuada importância do uso de um sistema orçamentário integrado, para que possa fornecer informações precisas, com qualidade, em menos tempo, com fácil flexibilidade a mudanças.

A realização deste estudo permitiu conhecer alguns sistemas orçamentários integrados disponíveis no mercado, bem como o mais indicado para ser utilizado na empresa, verificando que com um sistema orçamentário integrado informatizado a empresa possui maiores e melhores condições de atender às previsões necessárias para os administradores, que poderão acompanhar mais facilmente a situação econômica da organização. Logo, a importância deste estudo está fundamentada na premissa de que o uso de um sistema orçamentário integrado informatizado e bem elaborado, constitui-se em elemento básico para a tomada de decisão da administração quanto ao rumo a ser tomado pela empresa.

Dentro deste amplo contexto são analisados dois fornecedores de sistemas orçamentários integrados, um localizado na cidade de Porto Alegre - RS e outro em Joinville - SC, denominados adiante simplesmente como Fornecedor ALFA e Fornecedor BETA.

Fornecedor ALFA

O sistema ALFA é um produto de uma empresa de origem canadense fundada em 1990, atualmente com sede em Burlington (EUA), com faturamento anual aproximado de US$ 900 milhões/ano, com presença em mais de 13 0 paises.

No Brasil, o produto é distribuído pela ALFA Brasil e sua rede de associados, entre as quais uma situada em São Paulo (capital) e a outra localizada em Porto Alegre - RS.

O sistema ALFA é uma ferramenta multidimensional com objetivo de aprimorar e agilizar o planejamento econômico-financeiro das empresas. No planejamento e gestão orçamentária, busca melhorara performance através de projeções e simulações de cenários. Este sistema integra o processo de análises econômico financeiras desde a formação de preço e margem, planos de investimentos, de recursos humanos, previsão de receitas e despesas, Caixa e Balanço Projetado.

Esta solução é composta por dois módulos:

Analyst (ambiente de Controladoria): módulo usado pela Controladoria.

Contributor (ambiente Colaborativo): módulo usado pelas áreas da empresa, definidas pela Controladoria como colaboradoras,

responsáveis por dados essenciais para a formulação do planejamento, como por exemplo, área de vendas.

Como toda ferramenta de planejamento, uma de suas funções é alinhar os usuários aos objetivos da empresa, bem como dar credibilidade às informações. Seu controle e gerenciamento dos processos são feitos através de *workflow,* ou seja, através de desenho dos fluxos dos processos, onde se pode monitorar o andamento de cada atividade e o colaborador responsável pela mesma. Possibilita também transitar dados entre matriz e filiais.

A visão do sistema é simples, semelhante a planilhas Excel, onde o desenvolvedor ou administrador do sistema, que é a pessoa da Controladoria com treinamento operacional do sistema e responsável pela administração dos dados pode montar toda a estrutura orçamentária, sem necessidade de auxílio da área de informática, nem da empresa fornecedora, tornando flexível o desenvolvimento.

Ainda possibilita definição de *assumptions,* ou seja, premissas básicas para cálculos no sistema, e mantém registro de *"audit-trail",* um método de armazenamento dos dados sobre as alterações ou inclusões de dados feitas no sistema para rastreamento futuro, permitindo segurança através de privilégios de acesso à informação confidencial, e também integração aos sistemas operacionais.

Fornecedor BETA

Sediada em Joinville - SC, a empresa BETA teve o início de suas atividades em 1997. Desenvolve sistemas destinados a auxiliar as empresas no gerenciamento de performance dos negócios e apoio à decisão, oferecendo soluções integradas que permitem simulação de cenários, planejamento e gestão de desempenho, financeira e gerenciamento de estratégia. Atualmente está presente nos mais variados segmentos econômicos incluindo varejo, produtos de consumo, transportes aéreos, ferroviários e rodoviários, metal-mecânico, petroquímico, têxtil, alimentício, farmacêutico entre outros.

O sistema BETA é uma solução de planejamento econômico e financeiro que utiliza a simulação de cenários como ferramenta para auxiliar na tomada de decisão. Composto por vários módulos, possibilita a manipulação dinâmica das regras de negócio da empresa através da parametrização dos seus diversos eventos e transações.

Esta ferramenta possibilita a projeção por eventos de negócio, como por exemplo: Compras, Vendas, Produção e Estoques; Despesas fixas; Receitas não-operacionais; Investimentos; Tributos.

Também possibilita a projeção de financiamentos, como:

Controle da carência, amortização e maturação; Contabilização de curto e longo prazo; Provisão e pagamento de juros; Operações de

Hedge; Correção monetária/cambial; Múltiplas modalidades de amortização.

O sistema BETA permite definição de políticas, através de parametrização do ciclo financeiro e planejamento operacional. Quanto à previsão de vendas, permite o uso de estrutura comercial multi-nível e visão multidimensional dos resultados. E quanto à mensuração de resultados, utiliza contabilização em regime de competência e de caixa, fórmulas baseadas em saldos, eventos, transações, taxas, moedas e índices, conversão de demonstrações contábeis para moeda estrangeira (USGAAP), projeção de custo (análise de variações, cálculo automático do custo padrão, estrutura de custeio multi-nível, detalhamento do custo do produto vendido - cpv), e também consolidação das várias unidades que a empresa venha a possuir.

Em se tratando de relatórios, além do balanço patrimonial, fluxo de caixa e demonstração de resultados, apresenta modelos pré-formatados de resultados, margem de contribuição, indicadores, análise gráfica, gerador de relatórios e também navegação *"drill-down"*.

2. RESULTADOS DOS QUESTIONÁRIOS APLICADOS

As tabelas a seguir provêm do Questionário Fornecedor e Questionário Cliente, utilizados para avaliação dos possíveis fornecedores de sistemas de orçamentação integrados. Baseado nestes questionários, atribuiu-se notas e pesos para cada um dos requisitos fundamentais que um sistema de orçamento integrado deve possuir, gerou-se uma avaliação final de cada sistema estudado, fundamentando a opção, mensurando cada item com igualdade, sendo possível a comparação entre os itens pré-estabelecidos. Estas matrizes de avaliação obtidas através das respostas dos questionários, bem como os próprios itens dos questionários, foram elaborados em concordância com a área de Planejamento da empresa, representada por seu *Controller,* o qual estipulou os pesos para cada um dos itens abordados, de acordo com as reais necessidades que a empresa busca num sistema orçamentário integrado.

A Tabela 1 demonstra os resultados obtidos através de um questionário respondido durante a apresentação feita por um representante da empresa ALFA para um representante da empresa.

Tabela 1 - Resultados da Avaliação Fornecedor (ALFA)

AVALIAÇÃO FORNECEDOR (ALFA)	Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Relat. Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório	TOTAL	%
PESOS	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05		
1. Investimento no Sistema (Peso Total 2,5)	0,00	0,00	0,00	2,00	0,00	2,00	20%
1.1 Custo de aquisição (R$).				0,4			
1.2 Custo de implantação (R$).				0,4			
1.3 Tempo gasto com a implantação.				0,4			
1.4 Custo de manutenção (R$).				0,4			
1.5 Outros custos envolvidos (R$).				0,4			
2. Funcionalidades do Sistema (Peso Total 5,0)	0,00	0,00	0,00	2,80	1,50	4,30	43%
2.1 Nível de satisfação quanto à rapidez.				0,4			
2.2 Nível de satisfação quanto à funcionalidade.				0,4			
2.3 Nível de satisfação quanto à facilidade operacional.					0,5		
2.4 Nível de satisfação quanto a facilidade na parametrização.					0,5		
2.5 Nível de satisfação quanto a dinâmica na adaptação a mudanças nos dados.					0,5		
2.6 Nível de satisfação quanto à facilidade de integração com outros sistemas.				0,4			
2.7 Nível de satisfação quanto aos relatórios disponibilizados.				0,4			
2.8 O sistema tem um roteiro básico de pontos essenciais a serem seguidos pelo usuário para a elaboração de cenários para cumprir todas as etapas indispensáveis.				0,4			
2.9 Nível de satisfação quanto ao atendimento das necessidades de planejamento financeiro.				0,4			
2.10 Avaliação geral do sistema em relação aos demais sistemas similares existentes no mercado.				0,4			
3. Suporte Relativo ao Sistema (Peso Total 2,5)	0,00	0,00	0,00	1,20	1,00	2,20	22%
3.1 Alterações necessárias.					0,5		
3.2 Atualizações periódicas.				0,4			
3.3 Atendimento a necessidades específicas.				0,4			
3.4 Velocidade na resposta/solução do suporte solicitado.				0,4			
3.5 Independência para fazer alterações no sistema.					0,5		
RESULTADO TOTAL	0,00	0,00	0,00	6,00	2,50	8,50	85%

A Tabela 2 demonstra os resultados obtidos através de um questionário respondido durante a apresentação feita por um representante da empresa BETA para um representante da empresa.

Tabela 2 - Resultados da Avaliação Fornecedor (BETA)

AVALIAÇÃO FORNECEDOR (BETA)	Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Relat. Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório	TOTAL	%
PESOS	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05		
1. Investimento no Sistema (Peso Total 2,5)	0,00	0,00	0,00	2,00	0,00	2,00	20%
1.1 Custo de aquisição (R$).				0,4			
1.2 Custo de implantação (R$).				0,4			
1.3 Tempo gasto com a implantação.				0,4			
1.4 Custo de manutenção (R$).				0,4			
1.5 Outros custos envolvidos (R$).				0,4			
2. Funcionalidades do Sistema (Peso Total 5,0)	0,00	0,00	0,00	4,00	0,00	4,00	40%
2.1 Nível de satisfação quanto à rapidez.				0,4			
2.2 Nível de satisfação quanto à funcionalidade.				0,4			
2.3 Nível de satisfação quanto à facilidade operacional.				0,4			
2.4 Nível de satisfação quanto a facilidade na parametrização.				0,4			
2.5 Nível de satisfação quanto a dinâmica na adaptação a mudanças nos dados.				0,4			
2.6 Nível de satisfação quanto à facilidade de integração com outros sistemas.				0,4			
2.7 Nível de satisfação quanto aos relatórios disponibilizados.				0,4			
2.8 O sistema tem um roteiro básico de pontos essenciais a serem seguidos pelo usuário para a elaboração de cenários para cumprir todas as etapas indispensáveis.				0,4			
2.9 Nível de satisfação quanto ao atendimento das necessidades de planejamento financeiro.				0,4			
2.10 Avaliação geral do sistema em relação aos demais sistemas similares existentes no mercado.				0,4			
3. Suporte Relativo ao Sistema (Peso Total 2,5)	0,00	0,00	0,90	0,80	0,00	1,70	17%
3.1 Alterações necessárias.			0,3				
3.2 Atualizações periódicas.				0,4			
3.3 Atendimento a necessidades específicas.			0,3				
3.4 Velocidade na resposta/solução do suporte solicitado.				0,4			
3.5 Independência para fazer alterações no sistema.			0,3				
RESULTADO TOTAL	0,00	0,00	0,90	6,80	0,00	7,70	77%

Para a aplicação do Questionário Cliente foram selecionados três clientes do sistema ALFA para que os mesmos avaliassem o sistema. Após receber o retorno com os dados da avaliação, observou-se a pontuação demonstrada na Tabela 3:

Tabela 3 - Resultados da Avaliação Cliente (ALFA)

AVALIAÇÃO CLIENTES (ALFA)	Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Relat. Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório	TOTAL	%
PESOS	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05		
1. Investimento no Sistema (Peso Total 2,5)	**0,00**	**0,00**	**1,80**	**3,30**	**0,50**	**1,87**	**19%**
1.1 Custo de aquisição (R$).			0,6	0,4			
1.2 Custo de implantação (R$).			0,6	0,4			
1.3 Tempo gasto com a implantação.				1,2			
1.4 Custo de manutenção (R$).			0,6		0,5		
1.5 Outros custos envolvidos (R$).				1,3			
2. Funcionalidades do Sistema (Peso Total 5,0)	**0,00**	**0,40**	**2,10**	**6,80**	**2,00**	**3,77**	**38%**
2.1 Nível de satisfação quanto à rapidez.				0,8	0,5		
2.2 Nível de satisfação quanto à funcionalidade.				0,8	0,5		
2.3 Nível de satisfação quanto à facilidade operacional.				0,8	0,5		
2.4 Nível de satisfação quanto a facilidade na parametrização.			0,3	0,4	0,5		
2.5 Nível de satisfação quanto a dinâmica na adaptação a mudanças nos dados.			0,3	0,8			
2.6 Nível de satisfação quanto à facilidade de integração com outros sistemas.			0,6	0,4			
2.7 Nível de satisfação quanto aos relatórios disponibilizados.		0,4		0,4			
2.8 O sistema tem um roteiro básico de pontos essenciais a serem seguidos pelo usuário para a elaboração de cenários para cumprir todas as etapas indispensáveis.			0,6	0,4			
2.9 Nível de satisfação quanto ao atendimento das necessidades de planejamento financeiro.			0,3	0,8			
2.10 Avaliação geral do sistema em relação aos demais sistemas similares existentes no mercado.				1,2			
3. Suporte Relativo ao Sistema (Peso Total 2,5)	**0,00**	**0,00**	**0,90**	**3,60**	**1,50**	**2,00**	**20%**
3.1 Alterações necessárias.				1,2			
3.2 Atualizações periódicas.			0,6	0,4			
3.3 Atendimento a necessidades específicas.				1,2			
3.4 Velocidade na resposta/solução do suporte solicitado.				0,8	0,5		
3.5 Independência para fazer alterações no sistema.			0,3		1		
RESULTADO TOTAL	**0,00**	**0,40**	**4,80**	**13,70**	**4,00**	**7,63**	**76%**

Para a aplicação do Questionário Cliente BETA também foram selecionados três clientes para que os mesmos avaliassem o sistema. Após receber o retorno com os dados da avaliação, observou-se a pontuação demonstrada na Tabela 4:

Tabela 4-Resultados da Avaliação Cliente (BETA)

AVALIAÇÃO CLIENTES (BETA)	Insatisfatório	Pouco Satisfatório	Relat. Satisfatório	Satisfatório	Muito Satisfatório	TOTAL	%
PESOS	0,01	0,02	0,03	0,04	0,05		
1. Investimento no Sistema (Peso Total 2,5)	**0,00**	**0,00**	**0,90**	**3,60**	**1,50**	**2,00**	**20%**
1.1 Custo de aquisição (R$).				0,4	1		
1.2 Custo de implantação (R$).				1,2			
1.3 Tempo gasto com a implantação.			0,6	0,4			
1.4 Custo de manutenção (R$).				0,8	0,5		
1.5 Outros custos envolvidos (R$).			0,3	0,8			
2. Funcionalidades do Sistema (Peso Total 5,0)	**0,00**	**0,40**	**2,40**	**6,00**	**2,50**	**3,77**	**38%**
2.1 Nível de satisfação quanto à rapidez.			0,3	0,8			
2.2 Nível de satisfação quanto à funcionalidade.				0,8	0,5		
2.3 Nível de satisfação quanto à facilidade operacional.			0,3		1		
2.4 Nível de satisfação quanto a facilidade na parametrização.		0,2	0,3	0,4			
2.5 Nível de satisfação quanto a dinâmica na adaptação a mudanças nos dados.			0,3	0,8			
2.6 Nível de satisfação quanto à facilidade de integração com outros sistemas.			0,3	0,8			
2.7 Nível de satisfação quanto aos relatórios disponibilizados.		0,2	0,3	0,4			
2.8 O sistema tem um roteiro básico de pontos essenciais a serem seguidos pelo usuário para a elaboração de cenários para cumprir todas as etapas indispensáveis.			0,3	0,4	0,5		
2.9 Nível de satisfação quanto ao atendimento das necessidades de planejamento financeiro.				1,2			
2.10 Avaliação geral do sistema em relação aos demais sistemas similares existentes no mercado.			0,3	0,4	0,5		
3. Suporte Relativo ao Sistema (Peso Total 2,5)	**0,00**	**0,20**	**1,50**	**2,80**	**1,00**	**1,83**	**18%**
3.1 Alterações necessárias.			0,6	0,4			
3.2 Atualizações periódicas.				0,8	0,5		
3.3 Atendimento a necessidades específicas.			0,3	0,8			
3.4 Velocidade na resposta/solução do suporte solicitado.			0,3	0,4	0,5		
3.5 Independência para fazer alterações no sistema.		0,2	0,3	0,4			
RESULTADO TOTAL	**0,00**	**0,60**	**4,80**	**12,40**	**5,00**	**7,60**	**76%**

3. COMPARATIVO DOS SISTEMAS ORÇAMENTÁRIOS INTEGRADOS

As tabelas abaixo sintetizam os dados coletados, a fim de possibilitar uma melhor visualização para a análise.

Tabela 5 - Análise dos Resultados - Questionários Fornecedor e Cliente (ALFA)

Análise Sistema ALFA	Questões	Peso	Questionário Fornecedor	%	Questionário Cliente	%
1. Investimento no Sistema	05 Questões	(Peso 2,5)	2,00	20,0%	1,83	18,3%
2. Funcionalidades do Sistema	10 Questões	(Peso 5,0)	4,30	43,0%	3,77	37,7%
3. Suporte Relativo ao Sistema	05 Questões	(Peso 2,5)	2,20	22,0%	2,03	20,3%
Total:	**20 Questões**	**(Peso 10,0)**	**8,50**	**85,0%**	**7,63**	**76,3%**

Tabela 6 - Análise dos Resultados - Questionários Fornecedor e Cliente (BETA)

Análise Sistema BETA	Questões	Peso	Questionário Fornecedor	%	Questionário Cliente	%
1. Investimento no Sistema	05 Questões	(Peso 2,5)	2,00	20,0%	2,00	20,0%
2. Funcionalidades do Sistema	10 Questões	(Peso 5,0)	4,00	40,0%	3,77	37,7%
3. Suporte Relativo ao Sistema	05 Questões	(Peso 2,5)	1,70	17,0%	1,83	18,3%
Total:	**20 Questões**	**(Peso 10,0)**	**7,70**	**77,0%**	**7,60**	**76,0%**

Com base nos dados demonstrados, nas análises feitas e também nos números sintetizados nas tabelas acima, pode-se verificar que na avaliação dos clientes dos dois sistemas, houve variações entre eles, porém a pontuação total média foi bastante aproximada. Essa variação ocorre devido a fatores particulares de cada empresa, que podem variar de acordo com as expectativas de cada uma com relação ao sistema utilizado; para o funcionamento satisfatório, vale lembrar que a fase de planejamento e levantamento das necessidades é fundamental para o bom desenvolvimento da ferramenta de trabalho, bem como o acompanhamento das duas partes (empresa que está adquirindo e empresa que está desenvolvendo/implementando o sistema) durante todas as fases do projeto.

Após isso, ainda há a facilidade da linguagem operacional, fundamental para os que irão operar a ferramenta, bem como os resultados gerados através deste que deverão ser extremamente confiáveis e úteis, uma vez que servirão de rumo para as decisões que direcionarão o futuro do negócio. Depois de citados todos estes itens, vê-se que ao não dar importância a algum destes, uma empresa pode estar adquirindo algo que não irá satisfazer suas reais necessidades.

Fazendo-se então uma análise dos fornecedores, verifica-se que os dois atendem os requisitos necessários para a implementação na empresa em questão, porém o sistema ALFA tem a seu favor o fato de ser uma ferramenta aos olhos do usuário mais "amigável", mais flexível e com maior independência no seu manuseio. Essa característica destaca-se pois as empresas possuem particularidades em seus processos, e cada uma delas quer ter seu desenhado num sistema a sua maneira, ou seja, quer que o fluxo das informações demonstre a realidade de seu processo, e sempre que houver alguma variação no mesmo, possa ser independente o máximo possível para fazê-lo.

4.CONCLUSÕES

Devido as constantes mudanças e evolução do mercado, não há como uma empresa definir o melhor rumo a ser seguido, se não se conscientizar de que é extremamente decisivo para atingir o fortalecimento e o sucesso, o uso do planejamento empresarial como ferramenta. E o planejamento o responsável por visualizar e determinar o rumo que a empresa precisa tomar bem como selecionar os caminhos e as alternativas que serão utilizadas.

Para que estes objetivos sejam realizados, surge a figura do orçamento como instrumento gerencial. O orçamento tem como principal objetivo servir de instrumento para o planejamento e controle; o planejamento fornece à direção instruções para executar os planos, enquanto o controle é responsável por comparar o planejado com o realizado.

O objetivo deste estudo consistiu-se na identificação de um modelo de sistema orçamentário integrado mais adequado a uma empresa do ramo industrial de máquinas agrícolas, que pudesse oferecer melhoria no processo de orçamentação em relação ao modelo atual.

Nesta análise foram avaliados dois fornecedores de sistemas orçamentários integrados; sistema ALFA e o sistema BETA. Como já evidenciado na parte prática demonstrada anteriormente, viu-se que os dois sistemas analisados satisfazem as necessidades de planejamento da empresa, porém, o sistema ALFA possui características especiais que o diferenciam do BETA; maior independência para configurações e alterações no sistema, item de grande relevância para a empresa e usuário que buscam autonomia para administrar seus processos, sendo então o mais indicado.

Vale lembrar, porém, que para o atingimento completo das expectativas da empresa com relação ao sistema a ser implementado, a fase de planejamento e levantamento das necessidades é fundamental, bem como o acompanhamento das duas partes (empresa que está adquirindo e empresa que está desenvolvendo/implementando o sistema) durante todas as fases do projeto. Se isso não ocorrer, nem o melhor dos sistemas existentes terá bons resultados.

Este estudo não tem como objetivo ser conclusivo; ele é um ponto de partida para outros estudos aprimorando esta temática.

REFERÊNCIAS

BIG SOLUTIONS. Disponível: http://www.bigsolutions.com.br. Acesso em 03/05/2005.

CDC COMUNICAÇÃO. Http://www.cdccomunicacao.com.br/intranet.aspx. Acesso em 03/05/2005.

FECOTRIGO, Federação das Cooperativas de Trigo e Soja do Rio Grande do Sul; FIDENE, Fundação de Integração, Desenvolvimento e Educação do Noroeste do Estado (Universidade de Ijuí - Unijuí). **Sistema Orçamentário Integrado (SOI):** Gestão participada em cooperativas. Ijuí: Editora Unijuí, 1992.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda; J.E.M.M. Editores Ltda. **Novo dicionário Aurélio.** Rio de Janeiro: Editora Nova Fronteira, 1975.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial**-Planejamento e controle gerencial. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1999.

GITMAN, Lawrence. **Princípios de administração financeira.** 7. ed. São Paulo: Editora Harbra Ltda, 1997.

NOVO DICIONÁRIO AURÉLIO, Editora Nova Fronteira S. A., 1975.

PARRA FILHO, Domingos; SANTOS, João Almeida. **Apresentação de trabalhos científicos:** monografia, TCC, teses e dissertações. 9 ed. São Paulo: Futura, 2003.

REBELLO, Cirino Calistrato. A **influência de um sistema orçamentário integrado à contabilidade geral no processo de gestão de uma cooperativa de produção** - O caso da cooperativa tritícola regional SÃOLUIZENSE. 9 ed. São Paulo: Editora Insular, 2002.

SANTOS, Celso da Costa; SANVICENTE, Antonio Zoratto. **Orçamento na administração de empresas.** 2. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1983.

STUDENTS. Disponível: Http://students.fct.unl.pt/users/smss/erp/trabalho.htm. Acesso em 03 de maio 2005.

VIRTUAL. Disponível: http://www.virtual.epm.br. Acesso em 30 de abr.2005.

WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento empresarial.** 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992. (Tradução e adaptação à terminologia contábil brasileira de Antonio Zoratto Sanvicente)

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Planejamento financeiro e orçamento.**
2. ed. Porto Alegre: Editora Sagra, 1998.