

# Dicas de orçamento

Consultor aponta os erros mais comuns nas diferentes etapas da orçamentação



ALDO DÓREA MATTOS

Engenheiro civil, advogado e mestre em Geofísica, é consultor de planejamento e gerenciamento de obras. Diretor técnico da Dórea Mattos Projetos e Construções, escreveu o livro “Como preparar orçamentos de obras”, editado pela PINI.

## Quais os principais equívocos na orçamentação?

Uma fonte de erro é a utilização de produtividades inconsistentes com a natureza do trabalho. Por exemplo, não se deve usar a mesma produtividade para armação de vigas de prédios e tabuleiros de pontes. No primeiro caso há mais trabalho pelo pequeno espaço, dificuldade de acomodação dos estribos etc. Para grandes pontes, a razão de produção é maior, já que se trabalha com barras retas, peças longas e de assentamento mais fácil. O mesmo raciocínio vale para alvenaria: para levantar um muro de 200 m, um pedreiro atinge produtividade mais alta do que se fosse levantar a mesma área em panos de parede curtos, curvos ou com várias esquadrias. Por isso, é necessário que o orçamentista disponha de um banco de dados com índices (que são o inverso da produtividade) para diversas condições de trabalho.

Também há uma incidência grande de erros na elaboração de composições de custos para serviços de terraplenagem. Conceitos como empolamento, fator de carga, fator de eficiência e tempo de ciclo

afetam diretamente o custo unitário resultante e, por isso, precisam ser bem entendidos e computados pelo orçamentista.

Por fim, a questão dos impostos. Como a incidência de PIS, Cofins e ISS se dá sobre o preço de venda, e não sobre o custo, é preciso fazer a conta “de trás para frente” na hora de fechar o preço.

## Preparar um orçamento no momento atual, com um setor bastante aquecido e uma série de custos com tendência de alta está mais desafiador do que há dois anos?

A rigor, entendo que a arte de bem orçar não depende do momento econômico, pois é um ofício em si mesmo, que segue regras definidas e passos que não podem ser negligenciados. O que muda com o aquecimento da economia é o curto prazo dado aos orçamentistas e a diligência que eles precisam ter nas atividades subsidiárias de cotar insumos, estimar o percentual de encargos sociais e avaliar as particularidades da região, tais como a facilidade de acesso, a disponibilidade de área para estocagem de materiais e a oferta de mão-de-obra qualificada no local da obra.

## Uma prática rara, mas altamente recomendada em seu livro, é a visita do orçamentista ao canteiro. Como colocar isso em prática?

Geralmente os orçamentistas têm uma enorme carga de trabalho, fazem hora extra além da conta, varam noites e não têm tempo nem incentivo da empresa para irem às obras. Isso não me parece uma boa prática. Se orçar é prever, é preciso que o orçamentista tenha o olhar de quem faz a obra, a visão da produção. Não adianta dispor de um banco de dados com milhares de composições de custos e trabalhar como um autômato numa sala da sede da empresa. O orçamentista precisa pisar na obra, conversar com as equipes de campo, ver dados de apropriação, investir tempo em perceber a logística da obra e a pertinência do arranjo do canteiro, detec-

tar interferências e avaliar se a equipe técnica e de suporte foi bem dimensionada no orçamento original. Também é atribuição do gerente da obra certificar-se de que os índices de campo são apropriados e enviados ao setor de orçamento para utilização em obras futuras.

## Quais são os principais desafios da orçamentação de empreendimentos de classe média baixa, caracterizados pelo grande número de unidades e margens apertadas?

Nesse caso, o desafio não é exclusivo do orçamentista; é da equipe toda da obra. Como em geral não é o orçamentista quem define a metodologia construtiva, embora ele até possa opinar, é necessário um esforço de equipe que atue de forma integrada na racionalização dos métodos, elaboração de um arranjo de canteiro que elimine grandes deslocamentos e monitore eficientemente os insumos de maior impacto no custo da obra (o conceito de curva ABC). Planejar e orçar devem estar casados. Num cenário de elevada concorrência e margens apertadas, não há mais lugar para o empirismo. Nos Estados Unidos, onde trabalhei por alguns anos, o orçamentista só começa a agir depois de uma reunião em que o plano de ataque e a metodologia da obra são debatidos e definidos por consenso.

## A abertura de capital das grandes incorporadoras tem afetado o processo de orçamentação no setor?

A técnica orçamentária não depende do cenário externo. Ela é uma seqüência de trabalho lógica. Agora, uma coisa é certa: o boom imobiliário vai acarretar um aporte de novas tecnologias principalmente na parte de acabamentos (revestimentos, instalações, fachadas etc.). O orçamentista vai, sim, precisar entender essas novas feições, mas o fundamento permanece o mesmo. <

Gustavo Mendes