

A IMPORTÂNCIA DA CONTABILIDADE NO ORÇAMENTO EMPRESARIAL DE UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE DE SINOP/MT

ANA MICHELLE ALMEIDA INACIO¹
MARCOS FERREIRA SOUZA²

RESUMO: O orçamento empresarial é uma ferramenta essencial para formação de negócios da empresa. Assim, questiona-se qual a importância de um orçamento empresarial em uma empresa de pequeno porte (EPP)? Este artigo tem como objetivo a apresentação de alguns aspectos importantes para as empresas no que tange à utilização do orçamento empresarial, visando o favorecimento para a eficaz tomada de decisão. São expostos os conhecimentos técnicos e conceituais necessários para elaboração do orçamento, descrição sobre as funções e normas cabíveis sobre o planejamento orçamental, determinação da importância do orçamento na contabilidade e demonstração do passo a passo da realização de um orçamento em uma EPP. O estudo de caso tem uma abordagem qualitativa com pesquisa exploratória e será realizado em uma empresa de pequeno porte da cidade de Sinop-MT com os seus quatro funcionários. Será realizada uma entrevista no intuito de investigar assuntos relacionados ao uso do orçamento empresarial na referida empresa. Os principais resultados demonstraram que o orçamento empresarial proporcionou para a empresa Y uma experiência satisfatória, pois nunca havia sido feita uma análise mais profunda, somente de formas aleatórias e que o orçamento empresarial, independentemente do tamanho da organização, pode trazer vários benefícios, gerando, assim, um aprendizado para evolução da empresa.

PALAVRA-CHAVE: Controle; Planejamento financeiro; Orçamento Empresarial.

THE IMPORTANCE OF ACCOUNTING IN THE BUSINESS BUDGET OF A SMALL COMPANY IN SINOP/MT

ABSTRACT: The business budget is an essential tool for company business formation. So, the question is what is the importance of a business budget in a small business (EPP)? This article aims to present some important aspects for companies regarding the use of the business budget, aiming to favor effective decision-making. The technical and conceptual knowledge required for budgeting, description of the functions and rules applicable to budget planning, determination of the importance of budgeting in accounting, and step-by-step demonstration of carrying out a budget in an EPP are presented. The case study has a qualitative approach, with exploratory research and will be carried out in a small business in Sinop-MT with its four employees, an interview will be held in order to investigate issues related to the use of the business budget in that company. The main results showed that the business budget provided company Y with a satisfactory experience, as a deeper analysis had never been done, only randomly and that the business budget, regardless of the size of the organization, can bring several benefits, thus generating a learning for the company's evolution.

KEYWORDS: Control; Business budget; Financial planning.

INTRODUÇÃO

O orçamento empresarial é uma ferramenta essencial para formação de negócios da empresa, é a estrutura de controle sobre gastos que são gerados conforme o passar dos tempos. De acordo com

¹ Acadêmica de Graduação, Curso de Ciências Contábeis, Centro Universitário Fasipe – UNIFASIPE. Endereço eletrônico: aalmeidainacio@gmail.com

² Professor Mestrando em Ciências Ambientais, Curso de Ciências Contábeis, Centro Universitário Fasipe – UNIFASIPE. Endereço eletrônico: marcosfsengcivil@gmail.com

Vieira (2015) o orçamento empresarial é uma ferramenta imprescindível para proporcionar aos gestores um melhor entendimento no momento de tomar decisões, atreladas aos objetivos, em que se prospecte uma geração de cenários e simulação de resultados econômicos e financeiros, por meio de um embasamento técnico científico pertinente, sendo possível definir as estratégias adequadas para cada situação.

Para Oliveira, Perez Jr e Silva (2002) as vantagens do desenvolvimento de um planejamento orçamentário estão principalmente no estabelecimento de metas claras a serem atingidas, e na definição de responsabilidade dos diversos departamentos. Essa ferramenta gerencial obriga os envolvidos a trabalharem em sintonia, comprometidos com o resultado global e não individual.

O orçamento não deve ser entendido como instrumento limitador e controlador de gastos, mas como forma de centralizar a atenção nas operações e finanças da empresa, sinalizando metas e objetivos que necessitem de cuidado por parte dos gestores, contribuindo para a tomada de decisões com vistas ao atendimento da missão e do cumprimento das estratégias das empresas (LEITE et al., 2008).

De acordo com Lunkes (2003) o orçamento empresarial pode ser definido como um plano dos processos operacionais para um determinado período. Tal autor afirma que o orçamento é uma forma representativa dos objetivos econômico-financeiros a serem atingidos por uma organização, expresso por intermédio da formalização das projeções de suas receitas e de seus gastos.

Essa tarefa é complexa e não pode ser negligenciada e com a ajuda desse plano torna-se possível alavancar os lucros e evitar os prejuízos. Dametto (2013) acrescenta que os planos ou orçamentos são como uma forma de controle para adaptar a despesa ao nível de renda. E que no âmbito dos negócios, o orçamento torna-se um poderoso instrumento para assegurar o futuro institucional, traçando e delineando estratégias em que possa promover vantagens seguras e competitivas no futuro.

Deve-se questionar até que ponto o orçamento é considerado como planejamento essencial para um controle financeiro de uma empresa, que certamente o orçamento é um conjunto de ações, ferramentas e controles que buscam entender, organizar e gerenciar os recursos financeiros de uma empresa a ponto de gerar melhores resultados. Essas ações envolvem projeções de receitas, despesas e cenários, utilizando de diversas ferramentas, nesse quesito, qual a importância de um orçamento empresarial em uma empresa de pequeno porte? Um controle orçamentário é muito importante para assegurar o alcance de seus objetivos empresariais, pois é um instrumento de gestão que permite um adequado controle de suas finanças. Sá (2014) complementa que para um bom planejamento empresarial deve envolver objetividade, seletividade, coerência, consistência, realismo, ações globais e participativas, flexibilidade e consolidação. Isso fica ainda mais claro quando a organização tem um bom planejamento, ele que mostrará sua saúde financeira atual para os próximos meses até mesmo para os próximos anos da empresa.

O orçamento também serve para coordenar muitas atividades de uma empresa, mostra o efeito dos níveis de vendas sobre as atividades de compras, de produção e administrativas e sobre o número de funcionários que precisam ser contratados para atender aos clientes. Então, o orçamento é uma ferramenta que força a coordenação das atividades da organização e ajuda a identificar problemas de coordenação (ATKINSON, 2000). Para o autor os orçamentos são preparados para períodos específicos, o que permite aos gerentes comparar os resultados efetivos para o período com os resultados planejados.

Quando o orçamento é elaborado por uma organização, normalmente, a unidade de tempo utilizada é o ano, subdividido em meses, por exemplo, quando um ano está terminando, faz-se a projeção de receitas e gastos para todos os meses do ano que irá se iniciar. Isso pode ter um impacto no controle financeiro da empresa e em seu desenvolvimento, pois o orçamento empresarial é a projeção de receitas e gastos que uma organização elabora para determinado período de tempo.

O orçamento é um valioso instrumento de planejamento e controle das operações que tem a função de analisar e avaliar os lucros, custos e aquisições de uma empresa, qualquer que seja seu ramo de atividade, natureza ou porte. Estabelece, da forma mais precisa possível, como se espera que transcorram os negócios da empresa, é através do orçamento que se estabelece metas com a equipe, tendo assim, uma visão clara de onde a empresa quer chegar (PRIORE et al., 2015).

As vantagens do orçamento são resumidas por Dametto (2013), que descreveu o orçamento como ferramenta importante para expressar a utilização mais racional dos recursos próprios e a objetivação de uma meta a ser alcançada no processo de avaliação de desempenho, compreendendo a empresa em um modelo enfatizado nas principais premissas, que vislumbre informações em tempo hábil para a tomada de decisão e permeiem um menor tempo de análise. A amostra da presente pesquisa será composta por uma empresa EPP situada no município Sinop-MT, composta por 4 funcionários, sendo um deles o proprietário. Será feita entrevistas, e visitas diárias entre os meses de agosto a outubro, e dessa forma será coletado os dados, e elaborado um estudo de caso que será feito dentro da empresa Y, para que assim seja encontrada a melhor forma de ferramenta de orçamento a ser utilizada dentro desta empresa, com intuito de localizar os problemas da sua gestão financeira.

Dessa forma, o objetivo geral desta pesquisa é demonstrar a importância de um orçamento empresarial em uma empresa de pequeno porte na cidade de Sinop/MT. Tendo como objetivos específicos: expor conhecimentos técnicos e conceituais necessários para elaboração do orçamento; descrever sobre as funções, normas cabíveis sobre o planejamento orçamental; determinar a importância do orçamento na contabilidade; demonstrar passo a passo a realização de um orçamento em uma EPP.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Orçamento

Antes da elaboração do orçamento, tem-se o processo de planejamento e, concomitantemente ou posteriormente, tem-se o controle orçamentário (CORBARI; MACEDO, 2014). Para que o planejamento seja cumprido, é necessário que se tenha um acompanhamento constante tanto do desempenho favorável quanto do desempenho desfavorável, pois esse controle terá as seguintes finalidades:

(1) no caso de desempenho inferior, para imediatamente dar início a ações corretivas de sentido construtivo; (2) no caso de desempenho favorável, para reconhecê-lo e possivelmente permitir a transferência de conhecimentos a áreas semelhantes; e (3) criar condições de melhor planejamento e controle no futuro (WELSCH, 2011, p. 61).

Considerando as abordagens supracitadas, Kenski (1987, p.09) considera que o Orçamento Empresarial “é a expressão quantitativa de um plano de ação e um apoio à coordenação e controle”. Dentro de uma organização é de fundamental importância, pois define previamente os objetivos a serem atingidos. “Sua elaboração implica no planejamento global e seu acompanhamento resulta no controle”. Em termos financeiros o Orçamento Empresarial destaca-se como uma ferramenta de gestão clara. Esta, adotada para o controle das finanças da organização, e que ainda dentro da administração empresarial contempla duas das funções básicas propostas por Taylor (1978) o Planejamento e o Controle.

Frezatti (2006) afirma ainda que o Orçamento Empresarial é uma complementação ao planejamento estratégico, sendo assim uma consequência do planejamento. No qual esse deve reunir todos os objetivos da empresa, a fim de efetivar o plano e o controle de seus resultados. O Orçamento Empresarial não deve apenas prever os resultados e seu posterior controle, mas também estabelecer e coordenar os objetivos para todas as áreas da organização, de uma forma em que todos busquem alcançar os mesmos resultados.

Por meio do orçamento, os gestores sabem quais os passos que devem seguir, pois existe uma formalização das suas responsabilidades. Esse instrumento de gestão fornece metas que são seguidas pela administração da empresa e proporcionam a análise do desempenho organizacional. Além disso, apoia os administradores em seus esforços, pois permite uma comparação entre os objetivos dos seus setores e o objetivo geral da empresa (PADOVEZE; TARANTO, 2009).

Além disso, Corbari e Macedo (2014) mostram que o orçamento empresarial permite a

visualização das atividades que serão desenvolvidas e os recursos que serão consumidos nessas atividades. Contudo, o objetivo não está apenas em prever o que pode acontecer, mas também está na possibilidade de alinhar os objetivos das áreas da empresa com o objetivo geral, o orçamento permite que a empresa administre melhor os seus recursos, equilibrando-os com as atividades prioritárias.

O Orçamento Empresarial, segundo Frezatti é:

O plano financeiro para implementar a estratégia da empresa para determinado exercício é mais do que uma simples estimativa, pois deve estar baseado no compromisso dos gestores em termos de metas a serem alcançadas. Contém as prioridades e a direção da entidade para um período e proporciona condições do desempenho da entidade, suas áreas internas e seus gestores. (2006, p. 44).

Diante a esta definição, citando-se de que o principal objetivo das organizações é o lucro, pode-se afirmar e considerar que o orçamento é como um instrumento de planejamento empresarial, pois ao se projetarem as receitas e os gastos, pode-se obter também uma projeção de lucro, nesse sentido é importante que a empresa saiba para onde vai e aonde quer chegar, fixando objetivos, para então quantificá-los e ter a segurança nas tomadas de decisão.

Segundo Lenzi et al. (2012) cada empresa formula e implementa as melhores práticas com o objetivo de promover novos processos de inovação. A partir daí, é possível verificar que o comportamento empreendedor caminha lado a lado com a inovação, visto que esse comportamento permite o surgimento de ideias que proporcionarão tomadas de decisões bem-sucedidas.

De uma forma geral, o orçamento pode ser planejado para ser executado em um período de meses ou um período que envolva vários anos, dependendo do tamanho da empresa. Em específico, as micro e pequenas empresas não precisam de um orçamento para vários anos, sendo suficiente um orçamento para um período anual, em virtude das empresas deste porte terem um fluxo menor de compras, vendas e de fluxo de caixa (FELISBINO, 2011).

É muito comum vermos em pequenas empresas a elaboração do orçamento do ano presente com a repetição de valores do orçamento de anos passados. Estes valores devem servir como uma referência e não como projeção. O que deve servir como projeção para o orçamento atual são as projeções de vendas, investimentos e demais objetivos traçados. Contudo, muitas empresas elaboram o orçamento apenas por obrigação e não com fins gerenciais (BERSOU, 2010).

O orçamento “nada mais é do que colocar na frente aquilo que está acontecendo hoje” (PASSARELI, 1991, p. 61). Já para Tung (1994) o orçamento consiste, essencialmente, em um plano de trabalho coordenado e no controle desse plano. Boisvert (1997, p. 340) afirma que “orçamento é um conjunto de previsões quantitativas apresentadas de forma estruturada, uma materialização em valores dos projetos e dos planos.”

Welsch (1973) nos diz que o orçamento está associado às funções administrativas, abrangendo o planejamento, execução, controle, avaliação, motivação e coordenação. Frezatti (2009) ainda afirma que, em termos gerais, é considerado um dos pilares da gestão e uma das ferramentas fundamentais para que o *accountability*, a obrigação dos gestores de prestar contas de suas atividades, possa ser encontrado.

2.2 Planejamento de orçamento

O planejamento é de grande importância para as organizações em que serão traçadas as metas, os objetivos, as estratégias e nortear o futuro da empresa. Para Figueiredo e Caggiano (2004, p.43) “Planejamento é a mais básica de todas as funções gerenciais, e a habilidade com que esta função está sendo desempenhada determina o sucesso de todas as operações”, se o planejamento for mal elaborado as outras funções não obterão sucesso nos seus objetivos, pois o planejamento é a base de um ciclo empresarial consistente, retornando com informações.

Planejar é quase uma necessidade intrínseca, como o alimentar-se para o ser humano. Não se alimentar significa enfraquecimento e o mesmo ocorre com a organização, caso o planejamento não afete o seu dia-a-dia dentro do seu horizonte mais de longo prazo. (FREZATTI, 2000, p. 22).

Segundo o Dicionário Michaelis (1998) o planejamento é o ato de projetar um trabalho ou um serviço. Pode ser entendido também como a determinação dos objetivos ou das metas de um empreendimento, como também da coordenação de meios e de recursos para atingi-los (MICHAELLIS, 1998SAB). O seu objetivo diz respeito ao que se quer alcançar, direciona as especificações das atividades e esforços das pessoas sem que haja desperdício e chances de ineficácia nas ações empreendidas (ANDRADE, 2007).

2.3 Controle de ferramenta utilizada na aplicação do orçamento

O orçamento empresarial inicia-se no momento em que possui os dados da projeção, possibilitando a tomada de decisão e verificação de desvios no plano de ação, oferecendo assim oportunidade de corrigi-los. Portanto, o orçamento apresenta os registros estimados com auxílio da contabilidade, pois ela será a que registrará as realizações e que verificará o real cumprimento ou não das atividades programadas. Outro ponto importante a ser adotado são os relatórios de custos devidamente ajustados para receberem valores orçamentários, com o objetivo de determinar possíveis desvios e permitir, caso necessário, uma imediata decisão, pois ainda no pensar de Santos (2000).

Para Santos (2000) controle não se esgota no acompanhamento puro e simples, como também envolve a geração de informação para a tomada de decisão e avaliação das eventuais correções. Nessa lógica, existe um acompanhamento a se fazer para que a projeção dos dados obtidos com o orçamento empresarial tenha um desempenho satisfatório.

Segundo Drucker (1999, p.207) “para todos os gerentes é imprescindível fixar estratégias, ou seja, os meios através dos quais as metas da organização se transformam em desempenho”. Para se obter bons resultados no mundo empresarial, não basta ter boas estratégias: é preciso planejar adequadamente. Portanto, o orçamento empresarial é a peça fundamental de um planejamento. Com esta ferramenta você pode prever e controlar os lucros e as despesas de sua empresa, acompanhando a evolução dos negócios.

De acordo com Sanvicente e Santos (1994) os orçamentos elaborados fornecem direção e instruções para a execução dos planos, enquanto o acompanhamento, levando ao controle, permite comparação das realizações da empresa ao que tinha sido planejado. Assim, o planejamento além de ter amparo e oportunidades proporcionadas pelos recursos, baseia-se em modelos de desempenho ou em alvos de desempenho analisados pela administração.

O controle, segundo Padoveze (2010, p.23) é a etapa do processo de gestão que vem em seguida da etapa de execução das atividades de uma organização e é definido como “um processo contínuo e recorrente que avalia o grau de aderência entre os planos e sua execução, compreendendo análise dos desvios ocorridos, procurando identificar suas causas e direcionando ações corretivas”. Também é afirmado pelo autor que, “dentro do enfoque sistêmico, o controle faz o papel de feedback ou retroalimentação do sistema”.

2.4 Vantagens do orçamento

A implantação de um sistema orçamentário traz vantagens para a empresa e para seus funcionários. Estas vantagens ultrapassam, em muito, o simples aspecto financeiro. De acordo com Sanvicente e Santos (1994) o conjunto das operações anuais de uma empresa, através da formalização do desempenho dessas importantes funções administrativas gerais, oferece inúmeras vantagens decorrentes dessa formalização.

O sistema orçamentário elimina "doenças" da empresa. Através da comparação entre estimativas e realizações localizam-se os pontos fracos da empresa. O orçamento permite, portanto, maior rentabilidade, com mais segurança. Terra (2000) ressalta a importância do comprometimento e envolvimento de toda a organização para a eficácia em que “toda a empresa precisa desenvolver uma cultura inovadora, ou, pelo menos, a alta direção precisa reconhecer que o grupo encarregado da inovação precisa ser inspirado, protegido, nutrido e provido com autonomia e recursos”. (TERRA, 2000, p. 17).

O orçamento é um valioso instrumento de avaliação das políticas de vendas, de produção e

de operações financeiras da empresa. O orçamento prevê os Investimentos, e, portanto, determina o futuro da empresa e de seus funcionários, esse planejamento determina quais os investimentos prioritários e possíveis, dentro de uma lista sempre mais ampla dos investimentos desejáveis, bem como a chance de serem bem-sucedidos.

Horngren; Foster; Datar (1997) afirmam que o orçamento, administrado de forma inteligente, impelem ao planejamento, incluindo a implementação de planos, fornecem critérios de desempenho e promovem a comunicação e coordenação dentro da empresa.

Padoveze resume as maiores vantagens do orçamento em três pontos:

A orçamentação compele os administradores a pensar à frente pela formalização de suas responsabilidades para planejamento; A orçamentação fornece expectativas definidas que representam a melhor estrutura para julgamento de desempenho subsequente; A orçamentação ajuda os administradores na coordenação de seus esforços, de tal forma que os objetivos da organização sejam confrontados com os objetivos de suas partes. (PADOVEZE, 2010, p. 39).

Há uma positiva série de vantagens e utilizações do processo orçamentário que devem ser exploradas para viabilização desse instrumento, não há dúvida de que o plano orçamentário é vital para a atividade da controladoria e para a gestão econômica do sistema empresa”. (PADOVEZE, 2010, p. 39).

2.5 Tipos de orçamento

Segundo Lunkes (2003) a forma de elaborar o orçamento é baseada em um prazo movente que se estende em função de um período fixo. Ao término de um período, outro é acrescentado ao final de todo o ciclo. Para Warren; Reeve; Fess (2001) um ano é curto o bastante para que as operações futuras possam ser estimadas com determinada exatidão, mas é longo o bastante para que o futuro possa ser visto em um contexto amplo

O orçamento contínuo apresenta três vantagens em relação aos outros métodos: “facilidade em orçar períodos menores, de forma contínua e no menor tempo; incorporação de novas variáveis; Disponibilidade de um orçamento mais detalhado e preciso”. (LUNKES, 2003, p. 90).

Pyhrr (1973) define o orçamento base zero como a reavaliação de todos os programas de despesas durante todo o ano. Segundo Maher (2001) o grande diferencial do orçamento base zero é o processo de elaboração, partindo do nível zero, de forma que todas as necessidades sejam justificadas e priorizadas. Warren; Reeve; Fess (2001) destacam que o orçamento base zero exige dos gestores que estimem as vendas, fabricação e outras peças orçamentárias como se as operações estivessem começando da estaca zero.

Para Carvalho (2002, p. 5) os objetivos do orçamento base zero são:

Analisar o custo-benefício de todas as atividades e processos partindo de uma base zero; Concentrar-se nos objetivos e metas da empresa nas quais os recursos necessários são resultados da direção estabelecida; Garantir a adequada alocação dos recursos com base nas premissas chaves do negócio; Validar o nível de gastos baseado em critérios previamente definidos; Promover a comunicação entre as áreas através do incentivo à forma participativa; Prover informações inteligentes para a gestão e tomada de decisão.

Segundo Pyhrr (1973) os pacotes de decisão são documentos que identificam uma atividade específica de modo que a organização possa avalia-la e prioriza-la face às outra que demandam recursos imediatos e decidir se devem aprova-la ou rejeita-la.

Segundo Horngren; Foster; Datar (1997) o orçamento flexível é ajustado de acordo com as mudanças no nível de atividade real ou receitas e medidas de custos reais. Para Wood; Sangster (1996) o princípio do orçamento flexível é construir orçamentos em vários níveis de volume, e mostrar que custos e despesas podem variar nos diferentes níveis de fabricação e vendas.

Horngren, Foster; Datar (1997) desenvolveram um método baseado em cinco etapas para a elaboração de um orçamento que considera que os custos em relação em nível de fabricação são

variáveis ou fixos:

Determinação do preço orçado de venda, dos custos variáveis orçados, e dos custos fixos orçados, todos considerando uma unidade de venda; Definição da quantidade real de medidas de receita; Definição do orçamento flexível da receita baseado na receita unitária orçada e no número real de medidas da receita; Definição da quantidade realizada das medidas de alocação de custos; Desenvolvimento do orçamento flexível de custos com base nos custos variáveis unitários orçados, custos fixos, e quantidade real das medidas de custo. (HORNGREN, FOSTER; DATAR 1997, p. 155)

O importante no orçamento flexível é a possibilidade de identificar de onde vêm as diferenças (LUNKES, 2003). Para Boisvert (1999) o estudo dos desvios enfrenta uma série de desafios, como a determinação dos perfis de custos, a análise dos tempos despendidos e a pesquisa por medidas mais eficientes na estimativa do orçamento de custos.

Para Brimson (1996) uma atividade descreve o modo como a empresa emprega seu tempo e recursos para alcançar os objetivos empresariais. A função de uma atividade de uma organização é transformar recursos em produtos e serviços. Dessa forma, as atividades de uma empresa relacionam-se no momento de elaboração do orçamento por atividades aos processos, recursos, tarefas e atividades que as mesmas possuem e disponibilizam. Horngren; Foster; Datar (1997, p. 134) enumeram as seguintes vantagens do orçamento por atividades:

Capacidade de elaborar orçamentos mais realistas; Melhor identificação dos recursos necessários; Associação dos custos à produção; Vinculação dos custos à produção; Maior evidência da relação dos custos com as responsabilidades do quadro funcional; Identificação das folgas orçamentárias.

O orçamento, segundo MCLemore (1997), tende a ser mais utilizado pelas empresas em função de dois fatores: A busca por sistemas mais eficientes de controle de custos e o surgimento de softwares que facilitam a implementação do orçamento por atividades.

Brimson (1996) define o orçamento perpétuo como um método de planejamento capaz de prever custos e uso de recursos fundamentados nas relações de causa e efeito entre os processos correntes. Horngren; Foster; Datar (1997) afirmam que adotando a relação causa- efeito, os gestores podem identificar a variável que causa o consumo de recursos.

Para Lunkes (2003) o orçamento perpétuo permite a clara identificação das inter- relações entre as atividades da empresa e como essas relações influenciam no desempenho individual e no resultado global.

Lunkes (2003, p. 148) cita algumas vantagens do orçamento perpétuo:

Alterações e atualização do processo orçamentário quando da mudança do evento chave; Ajuda no entendimento do efeito propagador dos eventos-chaves e de como eles afetam as metas orçamentárias; Maior aproveitamento das oportunidades; Melhor gerenciamento do excesso ou da falta de capacidade; Maior flexibilidade nas metas orçamentárias.

O orçamento perpétuo altera a visão tradicional do ciclo do orçamentário. As previsões são alteradas a qualquer momento, basta ocorrer um evento-chave importante, tornando o sistema totalmente flexível e adaptado à atual conjuntura de muitas mudanças. (LUNKES, 2003).

3. MATERIAL E MÉTODOS

A metodologia utilizada nesta pesquisa tem abordagem bibliográfica, descritiva e de estudo de caso. Segundo Gil (2002) e Marconi; Lakatos (2010) a pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em materiais já elaborados e já tornados públicos, em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, materiais

cartográficos, mas principalmente livros e artigos científicos.

A amostra da presente pesquisa será composta pela empresa Y, situada no município de Sinop-MT, constituída por 4 funcionários, sendo um deles o sócio- proprietário. Será feita entrevistas, e visitas diárias entre os meses de agosto a outubro, e dessa forma será coletado os dados, e elaborado um estudo de caso que será feito dentro da empresa Y, para que assim seja encontrada a melhor forma de ferramenta de orçamento a ser utilizada dentro desta empresa, com intuito de localizar os problemas da sua gestão financeira.

O trabalho será desenvolvido através de um estudo de caso, pois de acordo com Barros; Lehfeld e. al. (2007) o estudo de caso distingue por ser uma modalidade de estudo nas Ciências Sociais, que se volta à coleta e ao registro de informações sobre um ou vários casos particularizados, elaborando relatórios críticos organizados e avaliados, dando margem a decisões e intervenções sobre o objeto escolhido para a investigação, podendo ser uma comunidade, uma organização ou uma empresa Y, como é o caso da presente pesquisa.

A técnica de análise de dados será realizada através da coleta de dados, com isso o objetivo é solucionar os problemas da empresa Y com a implantação do orçamento, trazendo eficácia para a melhoria da mesma. Será feito uma análise de dados colhidos e elaborada uma pesquisa com fundamento sobre o problema da empresa Y. Será feito, também, um levantamento das diferenças de um mês ao outro. Para abordar o tema será utilizada apenas uma empresa Y do setor de vendas de peças e serviços localizada em Sinop/MT.

Para a verificação dos controles existentes nesta empresa Y, a coleta dos dados ocorreu junto com entrevistas disponibilizadas, o que possibilitou conhecer os métodos e técnicas utilizadas para o controle e a organização financeira. Também se coletou dados por meio de observações e conversas informais com o gestor, buscando identificar a forma e as aplicações do planejamento, gestão e controle financeiros aplicados no determinado momento.

3.1 Coleta de dados e classificação da pesquisa

Para o aprofundamento do objeto de pesquisa, a coleta de dados do estudo consistiu em entrevista com o sócio-proprietário, e observação das atividades administrativo-financeiras, comerciais e de serviços no âmbito da empresa Y pesquisada. Além disso, foram analisados os documentos fornecidos pela empresa Y, como recibos e cupons, notas fiscais, e as planilhas eletrônicas que os responsáveis mantêm para o controle interno das suas contas a pagar e a receber. Os dados coletados durante a pesquisa foram discutidos com o sócio-proprietário, a fim de propor as ações de melhoria na forma de gestão dos negócios, de forma que o orçamento empresarial pudesse ser implantado.

Nessas informações, o estudo pode ser classificado como uma pesquisa de natureza aplicada, do tipo descritiva, e com abordagem qualitativa, o qual utilizou do estudo de caso como procedimento técnico.

Quanto à sua natureza, o estudo se refere a uma pesquisa aplicada, dado que o seu intuito é gerar informações para a elaboração do orçamento empresarial, proporcionando a empresa Y analisada tomar decisões econômicas e financeiras mais assertivas, de modo que os seus recursos sejam empregados com eficiência. Segundo Silva; Menezes (2005) uma pesquisa é aplicada quando objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais.

Referente à sua abordagem, o método qualitativo foi utilizado para entender como os gestores da empresa Y tomam suas decisões ao seu processo financeiro, de vendas e serviços, a fim de se obter informações para a elaboração do orçamento. Para Marconi; Lakatos (2006) a abordagem qualitativa é apropriada em situações na qual o investigador entra em contato direto e prolongado com o indivíduo ou grupos humanos, com o ambiente e a situação que está sendo investigada, permitindo um contato de perto com os informantes.

Sobre a classificação como descritivo, o estudo buscou relatar as características inerentes ao negócio da empresa Y, como os produtos oferecidos no mercado, formação do preço de venda, custos do serviço prestado, despesas, e política de crédito. Segundo Gil (2006, p. 42) “As pesquisas

descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou estabelecimento de relações entre variáveis [...]”.

Já a utilização do estudo de caso como procedimento técnico, esse foi escolhido por representar a maneira eficaz de conhecer o ambiente que norteia a empresa Y, a fim de permitir a elaboração de seu orçamento. Para Gil (2006) um dos propósitos do estudo de caso é relatar o contexto no qual o investigador deseja se aprofundar.

Para empresa EPP, estabelecida em Sinop-MT foi esclarecido ao sócio- proprietário que o orçamento empresarial tem a grande importância pois ele é a ferramenta que estabelece um plano a ser executado por empresas que auferem resultados econômicos e financeiros, na busca de melhorar o gerenciamento dos recursos alocados em suas atividades, de forma que possam ser controlados e previstos pois ele projeta despesas, receitas, investimentos e custos de uma empresa Y para embasar o processo de tomada de decisões que vai permitir a conquista de metas.

Um dos pilares para o sucesso de uma empresa Y é sua saúde financeira Para Mól; Araújo Filho (2008) o orçamento exerce a função de planejamento e controle de resultados, consistindo a função de planejamento na elaboração de um plano com objetivos definidos pela organização, seguido de suas etapas, prazos e forma de auferi-los. Já a função controle, acompanha e verifica se os objetivos e ações planejadas estão sendo concretizados.

Para Morales (2009) o orçamento tem como objetivo acompanhar as estratégias da empresa Y, o acompanhamento e controle devem ser constantes para assim os objetivos planejados sejam alcançados. A ferramenta do orçamento é um valioso instrumento para controle e planejamento, independente do tamanho da organização ou ramo de atividade, esse controle geralmente é feito com base de um ano, que assim fica mais aproximado possível da situação futura que a empresa Y quer chegar.

Welsch (1996) destaca que para a compreensão da função de planejamento e controle, é preciso que essas sejam vistas como uma técnica conjunta, pois envolvem todas as ferramentas de administração, como a estimativa de vendas, o orçamento de capital, o controle de caixa e produção, estoques, etc.

Padoveze (2006) comenta que o orçamento pode ser elaborado tendo como base duas formas de projeção – o orçamento de tendências e o orçamento base zero –, em que o primeiro consiste no planejamento de situações futuras baseada em dados anteriores, enquanto o segundo é antagônico ao não se apropriar de dados passados, rediscutindo toda a organização sempre que é proposta a criação do orçamento, ou seja, são revistos frequentemente as projeções de despesas, custos, receitas e outros.

O Orçamento é um instrumento, segundo autores como Welsch (1989), Lunkes (2003), que pode ser resumido como um plano de ação detalhado, de alta relevância para acionistas, presidentes, diretores e gerentes de áreas específicas. Ao se estabelecer os objetivos gerais a serem perseguidos ao longo prazo, as áreas internas das empresas necessitam de um documento formal aprovado pela diretoria da empresa Y, alocando recursos e aprovando execuções de projetos e atividades. Desse modo, o orçamento deve corresponder tanto ao plano anual de lucros como deve ser utilizado como vigoroso instrumento de controle de curto prazo.

Para a elaboração do orçamento de vendas, deve-se realizar a previsão de vendas, dos preços a serem praticados, mercado-alvo, impostos sobre as vendas, adaptação a moeda local e a estimativa das contas a receber (PADOVEZE, 2006). É possível ver que essa ferramenta é importante para a empresa Y independente do tamanho da organização, pois o gestor pode acompanhar a evolução da empresa Y, já que essa ferramenta funciona como um guia nas tomadas de decisão financeira. Dessa forma, é possível fazer projeções realistas para a evolução futura da empresa Y ao longo prazo, o seja, a empresa Y terá um controle mais amplo, pois ele permite que ajustes sejam feitos para um melhor desempenho, e assim diminuindo a mortalidade da empresa Y, pois o orçamento é uma ferramenta indispensável para saúde financeira da empresa.

A interação do orçamento é fundamental para o sucesso das diretrizes e políticas que mantêm a empresa Y no mercado, existe uma variedade de técnicas orçamentárias assim, não sendo possível afirmar que uma dessas técnicas é melhor do que a outra, a escolha deve levar em consideração vários fatores, dentre eles a aplicação na empresa, o grau de experiência da gestão, o

porte da organização, a cultura organizacional da empresa, o ambiente, entre outros Frezatti, *et al.*, (2009).

Independente da técnica a ser utilizada, é importante reforçar que o orçamento deve ser direcionado pela estratégia da empresa Y. Sendo, portanto uma ferramenta de apoio à tomada de decisão, que ajuda a evitar o mau uso dos recursos e contribui para a melhoria dos resultados, e alinhar o orçamento à estratégia é a melhor forma de garantir que ele atenda aos projetos de crescimento da empresa Y, além disso, ele também leva em consideração os cenários econômicos e de mercado. Portanto, é um erro encarar o orçamento como uma ferramenta financeira. O mais correto é considerá-lo com uma das principais ferramentas de gestão.

Logo, as funções mais importantes do Orçamento são: planejar, orçamentar, controlar e executar, pois essas funções são as fundamentais para um planejamento orçamentário, pois com ele o gestor encontra o objetivo mais específico a ser seguido, além disso, sua finalidade também é fazer com que fiquem mais claras as tomadas de decisões mais coerentes para a saúde financeira da empresa Y de pequeno porte situada em Sinop/MT.

Para a formação de um orçamento empresarial é necessário seguir algumas normas, dentre elas são: entender o mercado e definir seus objetivos, para que assim, então, sejam alcançados; analisar as contas da empresa Y, pois é preciso identificar a sua capacidade de deixar as contas em dia, e analisar os seus resultados futuros; definir cenários que são criados tanto para o ambiente interno quanto para o externo. Ou seja, para todos os riscos corporativos que impactam uma organização, que se encaixam na realização de projeções que servem como uma previsão do cenário financeiro da empresa Y, ao estimar lucros e despesas futuras o empreendedor consegue ter uma visão muito mais ampla do negócio e saber como e quando investir mais e em quais recursos.

Com o passar do tempo, é necessário realizar acompanhamentos constantes, permitindo avaliar se os resultados reais da empresa Y coincidem com as expectativas definidas em algum dos cenários do planejamento inicial, caso contrário, devem ser realizadas revisões para adequar o plano à nova realidade, ou, alternativamente, devem ser reajustadas as contas da empresa Y, como custos e despesas, para tentar retomar o planejamento inicial.

Com isto, o orçamento tem se tornado uma ferramenta importante para contabilidade, pois o orçamento é uma ferramenta fundamental no planejamento da empresa Y, o qual representa a projeção financeira do negócio. Esse planejamento tem como objetivo manter o negócio saudável e competitivo, estabelecendo metas e objetivos orçamentários, e a contabilidade têm todas as ferramentas para elaborar possíveis limites (orçamentos) para as principais despesas da empresa, por esse motivo o orçamento é uma das ferramentas mais utilizada dentro da contabilidade.

De acordo com Hoji; Silva (2010) o processo de elaboração de um plano orçamentário pode ser dividido nas fases de previsão, projeção e controle. Na fase de previsão, que ocorre entre três e seis meses antes do período orçamentário, é definido o cenário econômico do período orçamentário planejado, verificando as prováveis condições econômicas deste período para serem aplicadas nos cálculos de receitas e despesas.

Na fase de projeção, que ocorre um mês antes do período orçamentário, os dados orçados são analisados e projetados, e o orçamento final é elaborado. E a fase de controle, que ocorre durante o período orçamentário, compreende a comparação entre os fatos efetivamente ocorridos e os orçados e a verificação do alcance dos objetivos previstos.

Segundo Sá (2014, [s.p.]) as etapas da elaboração de um orçamento empresarial inserido em um plano estratégico são os seguintes:

Faça um diagnóstico do negócio. Estabeleça os objetivos e metas da empresa. Escolha a ferramenta ideal. Fique atento ao que deve constar em seu orçamento. Liste todos os seus custos fixos e variáveis. Faça uma projeção para o período. Acompanhe os resultados.

O orçamento é tão importante quanto a sua correta estruturação, isso quer dizer que é preciso adotar métodos eficientes para acompanhar e avaliar o seu planejamento. Como a empresa Y de pequeno porte não utilizada o orçamento empresarial é um plano que consiste em quantificar as ações de uma organização para o alcance de seus objetivos, sendo o termo orçamento empresarial apropriado para

classificar as organizações cuja finalidade é a exploração da atividade econômica (MÓL; ARAÚJO FILHO, 2008).

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste tópico são apresentados os resultados da pesquisa. Para a realização da análise, as informações coletadas na empresa Y são discutidas em relação às definições e etapas do orçamento abordadas neste estudo.

4.1 Análise das informações coletadas

Com relação à empresa Y pesquisada, segundo informações relatadas pelo sócio proprietário, a organização foi fundada em 2016 na cidade de Sinop-MT, cujo ramo de atividade é manutenção e reparação de motocicletas e motonetas; comércio e varejo de peças e acessórios novos para motocicletas e motonetas. Atualmente, a empresa Y está sob a forma de sociedade limitada, classificando-se na legislação brasileira como empresa Y de pequeno porte, dado que a sua receita bruta anual se situa na faixa de 180.000,00. Outro aspecto informado pelo proprietário foi que a direção dos negócios da sua gestão é composta por seus familiares.

Quanto ao seu quadro de funcionários, os entrevistados disseram que a empresa Y conta com quatro profissionais, nos quais três estão alocados no serviço de mão de obra. Já um dirigente, realizou a gestão e a operacionalização dos negócios.

Com relação ao seu faturamento anual, o sócio proprietário mencionou que gostaria de fazer o teste do orçamento empresarial por alguns meses para saber se iria obter algum ponto positivo para o faturamento da empresa e a tomada de decisão coerente ao decorrer da existência da sua empresa. Sendo assim, o objetivo maior dessa pesquisa é demonstrar a importância de um orçamento empresarial, e realizar passo a passo a formação do orçamento. Portanto, foi realizada a pesquisa sobre o assunto e elaborado o orçamento no Excel, e feito o teste entre o mês de agosto a outubro, para assim obter resultados esperados pelo gestor da empresa Y.

O orçamento foi feito seguindo os passos orientados pelo autor Sá (2014), sendo que o primeiro passo foi diagnosticar os negócios da empresa, pois ela tem a média de receita bruta de faturamento anual de R\$ 180.000,00 e tem o lucro mensal de R\$ 15.000,00, esses valores variam de acordo com o mês. Por ser uma EPP tem o gasto com tributos de R\$ 80,00 por mês e de R\$ 960,00 por ano. Para não pagar muito imposto, opta por não emitir nota fiscal e não pede nota fiscal das peças que compra, somente um recibo ou cupom para controle do mês, dessa forma a sua sazonalidade ocorre sempre no começo de mês, pois é época de pagamento e como os serviços são de mão de obra e vendas de peças a maioria dos serviços são pagos a vista, sendo que a empresa também tem seus gastos ordinários que são frequentes e indispensáveis para manutenção do prédio, por exemplo: pagamento de salários, pagamento de comissão e trabalhistas, aluguel do prédio, gastos administrativos e pequenos reparos etc.

O segundo passo foi estabelecer os objetivos e metas da empresa Y, sendo eles: melhorar o índice de satisfação do cliente; alavancar as vendas; aumentar o lucro ou a lucratividade; reduzir custos e ampliar mais a empresa. Com todos esses objetivos, a maior meta da empresa Y é aumentar o índice de lucros para poder abrir uma filial da empresa.

O terceiro passo é estabelecer a ferramenta a ser utilizada para formação do orçamento, conforme feito a pesquisa, foi utilizado uma planilha em Excel, para assim montar a estrutura do orçamento. Pelo fato da empresa Y ser EPP, não tem como utilizar sistemas como Treasy, Budgeta, Plano, pelo motivo de serem pagos e a empresa não ter estrutura para esses sistemas, então a melhor forma que encontramos foi estruturar um orçamento no Excel.

O quarto passo foi reunir todos os dados para formação do orçamento empresarial como despesas, receitas, investimentos, ativos fixos, custo de venda e fluxo de caixa, tendo em vista que esses dados são muito importantes, pois o orçamento fica mais completo tendo mais chances de obter bons resultados em determinado período.

Já o quinto passo é listar todos os custos fixos e variáveis, pois é importante salientar a importância do empreendedor em conhecer essas despesas com exatidão, pois podem indicar problemas e pontos a serem representados, sendo assim o sócio-proprietário os listou como: custos fixos como aluguel do ponto comercial; salários de funcionários; custos com telefones e internet e tributos federais. Já os custos variáveis são: aquisição de mercadoria; consumo de água e energia elétrica; gasto com impressão em papelaria e combustível.

O penúltimo passo para o sucesso do orçamento é a montagem de uma projeção para um período no qual, após a conversa com o proprietário, decidimos fazer por três meses, de agosto a outubro, para assim termos alguns resultados sobre o objetivo e metas do proprietário no qual foi estabelecido, ou seja, com base em todos os dados e informações que foram reunidos ao longo desses meses, será necessário montar uma projeção empresarial, a fim de demonstrar resultados.

E o último passo é acompanhar os resultados, no qual conseguiu identificar as falhas que estava ocorrendo nos períodos anteriores e que ficaria mais claro para tomada de decisões, pois o monitoramento é uma fase imprescindível para o sucesso dos negócios da empresa EEP. Tal fato se contradiz com a definição de Frezatti (2008) que atribui a esses demonstrativos uma grande importância para as organizações, já que permitem a visualização do processo macro resultante de todas as etapas do orçamento. Diante desse fato, é preciso que o orçamento da empresa seja projetado segundo a definição do orçamento apontado por Padoveze (2006), visto que a falta de informações inerentes à quantidade de vendas e serviços, implicará na revisão de todas as suas despesas, custos e receitas.

Outro fator importante para a projeção desses demonstrativos é a adoção das normas internacionais no Brasil, que incentiva as empresas de pequeno porte a divulgarem relatórios financeiros como o Balanço Patrimonial, a Demonstração de Resultado do Exercício e Abrangente, Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido e Demonstração do Fluxo de Caixa (COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS, 2009).

Durante o processo de observação, pôde-se constatar que a empresa Y pesquisada toma as suas decisões de forma aleatória, tendo apenas como referência a venda de peças e serviços prestados e os recursos disponíveis em caixa. Foi observado ainda nesse contexto, que em alguns aspectos ocorre à separação do patrimônio, pois são retirados 15% do valor bruto faturado do mês para o sócio-proprietário e o restante fica para despesas e investimentos da empresa Y.

Outro fator que favorece a empresa Y, corresponde à descrição dos custos unitários para a venda de suas peças, que de acordo com os entrevistados, a organização dispõe vários tipos de peças de motos para vários modelos de motocicletas e alguns tipos de óleos e pneus. Em relação ao orçamento de vendas, puderam ser observadas como a previsão dos preços de venda dos produtos estimados a porcentagem de 100% cobrado acima da peça, pois cada peça varia de valor, e os serviços prestados a cada moto é cobrado as peças mais o serviço de mão de obra, porque os colaboradores trabalham por comissão e ganham 10% de comissão acima do serviço prestado. Contudo, Mól; Araújo (2008) afirmam que há a necessidade de planejamento de todas as peças da empresa durante a definição do orçamento de venda, dado que o nível de vendas desejado deve ser estabelecido, bem como a capacidade instalada.

Prosseguindo com a análise, algumas peças orçamentárias previstas por Padoveze (2006) em relação ao orçamento de vendas puderam ser observadas, como a previsão dos preços de venda dos produtos estimados a porcentagem de 100% cobrado acima da peça, pois cada peça varia de valor. Já quanto à definição de Welsch (1996) sobre o orçamento de vendas, esse não pode ser traçado baseando-se somente na apuração dos custos dos produtos, dado que se considera a estimativa da quantidade de vendas a o que será convertida como lucro a partir da venda das peças.

No decorrer da entrevista estruturada, o sócio proprietário também foi interrogado sobre a forma de vendas de suas peças e serviços e a política de crédito praticada pela empresa Y, no qual informa que a maioria de suas vendas ocorre da maneira que o cliente precisa para solucionar o problema que o mesmo solicitou para empresa Y. Dessa forma, a mesma não dispõe de vendas ativas com telemarketing e representantes, o que gera despesas comerciais com comissões e despesas de entrega. Sobre a política de crédito empregada, os entrevistados apenas se referiram à forma de

pagamento que suas vendas são realizadas - em dinheiro, a prazo em até quatro vezes no cartão e no débito ou o PIX.

Sobre o prazo de pagamento de seus fornecedores, o sócio proprietário disse que no caso da compra de peças, óleos, pneus e acessórios, o prazo de pagamento depende do valor podendo fazer até em 4x e para 30/60/90/120 no boleto. Se for compra de peças para uso rápido faz a compra no cartão de crédito, débito ou pix, e que não trabalha com cheques. O sócio proprietário não mencionou uma política de crédito que aponte os principais efeitos dessas formas de entradas e saídas sobre o seu caixa, o que para Padoveze (2006) e Mól;Araújo (2008) contribuiria para a projeção do demonstrativos contábeis, ou orçamento de resultados e de caixa, como também são conhecidos. Com relação à análise de documentos, foi possível verificar o livro caixa referente.

Entre os meses de agosto a outubro foi feito a apuração das receitas e das despesas da empresa Y, foi estruturado um orçamento empresarial a base de dados coletados ao decorrer desses períodos e foi analisada que a empresa obteve de:

Tabela 1: Receitas, despesas e valores líquidos da empresa Y nos meses de agosto, setembro e outubro de 2021.

Receita de agosto	R\$ 16.500,00	
Despesas mensais	R\$ 8.651,44	
Valor líquido de agosto	R\$ 7.848,56	
Receita de setembro	R\$ 15.800,00	
Despesas mensais		R\$ 9.192,29
Valor líquido de setembro	R\$ 6.607,71	
Receita de outubro	R\$ 17.200,00	
Despesas mensais	R\$ 9.752,09	
Valor líquido de outubro	R\$ 7.447,91	
Valor total das receitas	R\$ 49.500,00	
Valor total das despesas	R\$ 27.595,82	
Resultado líquido dos três meses	R\$ 21.904,18	

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

Como pode ser visualizado na Tabela 1 os valores variam de mês a mês, pois tem mês que tem mais movimento e tem mês que é menos, mas dessa maneira ficou mais claro para o sócio proprietário a importância do orçamento e o quanto essa ferramenta é importante, pois o resultado é satisfatório para finanças da empresa e nas tomadas de decisões tornando-as menos aleatórias. Sendo assim, segue abaixo a tabela no qual foi feito a análise de apuração de resultados que esclareceu os valores que a empresa pode ter ao decorrer de um determinado período.

4.2 Orçamento empresarial da empresa Y

Quadro 1: Orçamento empresarial real da Empresa Y

ORÇAMENTO EMPRESARIAL-EMPRESA Y				
RECEITAS (+)	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	TOTAL DOS MESES
CAIXA	R\$ 1.500,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.600,00	R\$ 4.300,00
VENDA DE PRODUDOS	R\$ 4.500,00	R\$ 3.100,00	R\$ 4.200,00	R\$ 11.800,00
PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	R\$ 5.000,00	R\$ 5.500,00	R\$ 4.600,00	R\$ 15.100,00
RETORNO DE INVESTI.	R\$ 5.500,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.800,00	R\$ 18.300,00
TOTAL:	R\$ 16.500,00	R\$ 15.800,00	R\$ 17.200,00	R\$ 49.500,00
DESPESAS (-)	AGOSTO	SETEMBRO	OUTUBRO	TOTAL DOS MESES
ALUGUEL	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.200,00	R\$ 3.600,00
LUZ	R\$ 238,19	R\$ 252,99	R\$ 245,86	R\$ 737,04
ÁGUA	R\$ 73,45	R\$ 49,50	R\$ 56,43	R\$ 179,38
INTERNET	R\$ 99,90	R\$ 99,90	R\$ 99,90	R\$ 299,70

TELEFONE	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 59,90	R\$ 179,70
SALÁRIOS	R\$ 4.600,00	R\$ 4.950,00	R\$ 5.230,00	R\$ 14.780,00
TRIBUTOS	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 80,00	R\$ 240,00
FORNECEDORES	R\$ 2.000,00	R\$ 2.350,00	R\$ 2.560,00	R\$ 6.910,00
OUTRAS DESPESAS	R\$ 300,00	R\$ 150,00	R\$ 220,00	R\$ 670,00
TOTAL :	R\$ 8.651,44	R\$ 9.192,29	R\$ 9.752,09	R\$ 27.595,82
RECEITA TOTAL:	R\$ 16.500,00	R\$ 15.800,00	R\$ 17.200,00	R\$ 49.500,00
DESPESA TOTAL:	R\$ 8.651,44	R\$ 9.192,29	R\$ 9.752,09	R\$ 27.595,82
TOTAL:	R\$ 7.848,56	R\$ 6.607,71	R\$ 7.447,91	R\$ 21.904,18

Fonte: Dados da pesquisa (2021)

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral demonstrar a importância de um orçamento empresarial em uma empresa de pequeno porte na cidade de Sinop-MT, nesse caso, a empresa Y. E conforme foi realizado o orçamento empresarial possibilitou à empresa Y uma experiência satisfatória, pois nunca havia feito uma análise mais profunda, somente de formas aleatórias.

Nesse sentido, o trabalho também buscou a compreensão dos negócios realizados pela empresa pesquisada, a partir das informações necessárias para a elaboração do orçamento empresarial, uma vez que essa análise possibilitará a correção dos processos desenvolvidos e a implantação dessa ferramenta. Sendo assim, o orçamento empresarial, independentemente do tamanho da organização, pode trazer vários benefícios gerando um aprendizado para evolução da empresa.

Nesse ponto, foi verificado que, sem controle das suas receitas e despesas, a empresa Y não tem nenhum tipo de gestão administrativa com conhecimentos técnicos, somente de forma aleatória e sem controle. Dessa forma, o sócio proprietário me pediu para orientá-los no que se fizer necessário para continuar utilizando o orçamento empresarial, pois no decorrer desses três meses ficou bem mais claro o controle da empresa, e o mesmo gostaria de continuar aplicando essa ferramenta.

Já os objetivos específicos almejavam: expor conhecimentos técnicos e conceituais necessários para elaboração do orçamento; descrever sobre as funções, normas cabíveis sobre o planejamento orçamental; determinar a importância do orçamento na contabilidade; demonstrar passo a passo a realização de um orçamento em uma EPP. Os objetivos específicos foram alcançados por meio da revisão de literatura o que permitiu mostrar diferentes tipos de orçamentos em que as organizações podem utilizar para atingir seus objetivos estratégicos, tornando-se mais competitivas com relação aos seus concorrentes.

O problema de pesquisa presente neste trabalho foi o seguinte: qual a importância de um orçamento empresarial em uma empresa de pequeno porte? O orçamento empresarial tem uma grande importância, pois ele é a ferramenta que estabelece um plano a ser executado por empresas que auferem resultados econômicos e financeiros com o intuito de melhorar o gerenciamento dos recursos alocados em suas atividades, de forma que possam ser controlados e previstos, pois ele projeta despesas, receitas, investimentos e custos de uma empresa Y, embasando o processo de tomada de decisões que vai permitir alcançar as metas.

Como conclusão do estudo, verificamos que o orçamento é uma ferramenta essencial utilizada para amparar o planejamento, execução e controle, assegurando a implementação da estratégia, alcance das metas, controle e organização das atividades, verificação e acompanhamento de resultados e garantindo que os resultados determinados pelo alto escalão da empresa sejam obtidos.

REFERÊNCIAS

ATKINSON, A. Anthony. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2000.

ANDRADE, José Henrique de. **Planejamento e controle da produção na pequena empresa: estudo de caso de fatores intervenientes no desempenho de um empreendimento metalúrgico da cidade de São Paulo Carlos-SP**. 2007. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) – Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos, 207. doi: 10.11606/D.18.207.tde-20112007-071559.

BARROS, A. J. S.; ELHFELD, N. A. S. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

BERSOU JUNIOR, Luiz. **O orçamento na vida das pequenas empresas brasileiras**. 2010. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/o-orcamento-na-vida-das-pequenas-empresas-brasileiras>.

BOISVERT, Hugues. **Contabilidade por atividades**. São Paulo: Atlas, 1999.

BOISVERT, Hugues. **Contabilidade baseada em atividades e controles de gestão**. Québec, 1997.

BRIMSON, C. **Management and cost atividade: uma abordagem de custo baseado em atividades**. São Paulo: Atlas, 1996.

CARVALHO, José R. S. **Orçamento base zero na Eletrolux**. São Paulo: IBC-International Business Communications, 2002.

COMITÊ DE PROCEDIMENTOS CONTÁBEIS. **Pronunciamento Técnico PME: contabilidade para pequenas e médias empresas**. Brasília, 2009. Disponível em: <http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos>

CORBARI, Ely Celia; MACEDO, Joel de Jesus. **Análise de Projeto e Orçamento Empresarial**. Curitiba: InterSaber, 2014.

DRUCKER, P. **Desafios gerenciais para o século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.

ECONSULT. **Planejamento orçamentário: tudo o que você precisa saber**.c2021. Disponível em: <https://econsult.org.br/blog/planejamento-orcamentario/>. Acesso em: 10 de nov. 2021.

FELISBINO, Samuel Carlos. **Orçamento como ferramenta de controle para micro e pequenas empresas**. Revista Brasileira de Contabilidade, [S.l.], n. 141, p. 30-37, ago. 2011. ISSN 2526-8414. Disponível em: <http://rbc.cfc.org.br/index.php/rbc/article/view/472>.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

FREZATTI, F. **Orçamento Empresarial: Planejamento e controle gerencial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

FREZATTI, F. **Orçamento empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FREZATTI, F. **Além do Orçamento: existiria alguma chance de melhoria do gerenciamento?**

Brazilian Business Review. São Paulo, Vol 1, n. 2, p. 44-122-140, 2004.

FREZATTI, Fábio et al. **Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamento e sociológico.** São Paulo: Atlas, 2009.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2002. GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006

HOJI, Masakazu; SILVA, Hélio Alves. **Planejamento e controle financeiro: fundamentos e casos práticos de orçamento empresarial.** São Paulo: Atlas, 2010.

HORNGREN, Charles T.; FOSTER, George; DATAR, Srikant M. **Contabilidade de custos.** 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1997.

KENSKI, A. C. C. **Manual de Orçamento na Empresa.** 8. ed. Rio de Janeiro: Convenio CNI-SESI/DN-SENAI/ DN, 1987.

LENZI, Fernando César; MORETTI, Sérgio; ZUCCO, Fabrícia Durieux (Org.). **Marketing Empreendedor: novos rumos para o sucesso nos negócios de micro, pequenas e médias empresas.** Curitiba: Intersaberes, p. 61, 2012.

LUNKES, Rogério João. **Contribuição à melhoria do processo orçamentário empresarial.** Tese de doutorado – Engenharia da Produção. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina, 2003.

LUNKES, Rogério João. **Manual de Orçamento.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2003

MAHER, Michel. **Contabilidade de custos: Criando valor para a administração.** São Paulo: Atlas, 2001.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica.** São Paulo: Atlas, 2000.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MCLEMORE, Ivy. **The new frontier in budget.** Controller Magazine, 1997.

MICHAELIS. **Moderno dicionário da língua portuguesa.** São Paulo: Melhoramentos, 1998. Dicionários Michaelis, 2259 p.

MÓL, Filho, ARAÚJO. G M Administração financeira e orçamentária. **Brasília:** Sistema MEC/UAB, 2008.

OLIVEIRA, Luís Martins; PEREZ, Jùnior, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica.** São Paulo: Atlas, 2002.

PADOVEZE, Clóvis L. **Planejamento orçamentário.** São Paulo: Cengage Learning, 2010.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PADOVEZE, Clóvis Luís; TARANTO, Fernando Cesar. **Orçamento Empresarial: Novos Conceitos**

e Técnicas. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

PASSARELI, João. **Orçamento como instrumento gerencial**. Caderno de contabilidade, nº 1, v. 1, 1991, Departamento de Contabilidade PUC/MG, p. 61

PYHRR, P. A. **Orçamento base zero: Um instrumento administrativo prático para avaliação de empresas**. Rio de Janeiro: Interciência, 1973.

SÁ, Carlos Alexandre. **Orçamento empresarial: novas técnicas de elaboração e de acompanhamento**. São Paulo: Atlas, 2014

SANVICENTE, Antonio Zoratto; SANTOS, Celso da Costa. **Orçamento na Administração de Empresas**. São Paulo. Editora Atlas, 1994.

SILVA, Edna Lucia da; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. UFSC, Florianópolis. 4.ed. v. 123, 2005.

SITWARE, 2015. **O que é orçamento empresarial? Conheça seus 7 tipos**. Disponível em: <https://www.siteware.com.br/projetos/orcamento-empresarial/> Acesso em: 10 de nov. 2021.

TAYLOR, Frederick W. **Princípios de Administração Científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1978.

TERRA, J. C. C. **Gestão do conhecimento: o grande desafio empresarial**. São Paulo: Negócio Editora, 2000.

TUNG, Nguyen H. **Orçamento empresarial e custo-padrão**. 4. ed. São Paulo: Edições Universidade, 1994.

WARREN, Carl A.; REEVE, James M.; FESS, Philip E., **Contabilidade Gerencial**. 6. ed, São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2001.

WELSCH, Glenn A. **Orçamento empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1983. WELSCH, G. A. **Orçamento empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

WELSCH, G. A. **Orçamento Empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1989. WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento empresarial**. São Paulo: Atlas, 2011.

WOOD, Frank; SANGSTER, Alan. **Business accounting 2**. 7. ed. Londres: Pitman, 1996.