**A UTILIZAÇÃO DO ORÇAMENTO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO NAS EMPRESAS DE TECNOLOGIA**

**RESUMO**

Com a importância e o avanço da área de tecnologia no Estado de Santa Catarina e também pelas possíveis instabilidades mediante a crise do país, há uma necessidade em controlar e planejar os recursos das empresas com o propósito de obter-se melhores resultados. Para tanto entende-se que o planejamento e controle orçamentário pode ser uma importante ferramenta de gestão para essas organizações. Sendo assim, o objetivo deste trabalho foi saber se as empresas de tecnologia utilizam o controle orçamentário como ferramenta de gestão e controle. Foi realizada uma pesquisa descritiva, de levantamento, utilizando métodos qualitativos e quantitativos por meio de um questionário aplicado nas empresas de tecnologia na região de Florianópolis. Obteve-se um resultado positivo no qual 91% das empresas utilizam o controle orçamentário e que o mesmo é analisado e acompanhado por gestores ou diretores com o objetivo principal de controlar custos e despesas, tornando-se assim uma importante ferramenta que gera indicadores de desempenho para a grande maioria das empresas respondentes. Sendo assim conclui-se que a maior parte das organizações pesquisadas possui um controle orçamentário trazendo assim, maior segurança aos colaborados e mostrando a importância desta ferramenta para a gestão e tomada de decisões.

**Palavras-chave:** Controle orçamentário. Processo de gestão. Tomada de decisão.

1. **INTRODUÇÃO**

O Estado de Santa Catarina há anos vem se destacando como um dos maiores polos tecnológicos do País devido ao fato de ser pioneiro em empresas de tecnologia. Destacam-se três grandes polos tecnológicos nas cidades de: Florianópolis, Blumenau e Joinville. Estudos realizados pela Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia (ACATE) divulgados em 2016 mostram que apesar do atual cenário da crise econômica, em 2015 o setor de tecnologia teve um crescimento de 3,6% na geração de empregos.

Na Grande Florianópolis destacam-se as empresas de software e serviços, hardware e equipamentos de alta tecnologia, sendo elas de pequeno e médio porte. A Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) é um dos principais campos de pesquisas e instituição de ensino da região, dando incentivo aos cursos de Graduação e Pós-Graduação na área de tecnológica.

A economia da capital catarinense sempre foi voltada para o ramo do turismo, porém nos últimos anos a área da tecnologia vem crescendo e incrementando o PIB da Grande Florianópolis. De acordo com os dados da Secretária de Ciência, Tecnologia e Desenvolvimento Econômico Sustentável de Florianópolis, há anos que o faturamento deste ramo chega a ser de R$ 500 milhões no ano, em 2014 o faturamento subiu em 15% comparado aos anos anteriores, sendo arrecadado cerca de R$ 1,3 milhões de Imposto Sobre Serviço (ISS). Diante dos fatos apresentados e da relevância deste setor para a cidade de Florianópolis, é importante que estas significativas empresas consigam se desenvolver e se manter no mercado contribuindo cada vez mais para a economia. Desta forma a utilização de um bom sistema de controle auxiliará no processo de gestão e tomada de decisões fazendo com que a empresa tenha uma visão concreta de seus planos e resultados.

O Controle Orçamentário dentro das empresas é uma ferramenta muito importante, pois com ela é possível ter uma visão ampla da organização, do quanto se pode movimentar e das suas decisões a serem tomadas.

Conforme os Horngren, Foster e Datar (1997, apud Lunkes, 2009) orçamento é um plano de ação futuro de uma administração para um determinado período. Ele abrange aspectos financeiros e não financeiros, os financeiros quantificam as expectativas da administração em relação às receitas futuras, fluxo de caixa e posição financeira, já as demonstrações financeiras são elaboradas referentemente a períodos passados, podem ser preparadas para o período futuro.

Com base nas informações supracitadas de que o controle orçamentário é algo de suma importância dentro de uma organização, sendo uma ferramenta de gestão e tomada de decisões e tendo em vista que a área de tecnologia vem crescendo cada vez mais mesmo em época de crise, surge a pergunta de pesquisa: As empresas de tecnologia de Florianópolis utilizam o controle orçamentário como uma ferramenta de gestão?

Desta forma, o objetivo é saber se as empresas de tecnologias de Florianópolis utilizam o orçamento empresarial como uma ferramenta de gestão e controle. Para responder a pergunta desta pesquisa serão necessários contemplar os seguintes objetivos específicos: (i) detectar se as empresas de tecnologia utilizam algum tipo de orçamento; (ii) verificar o vínculo dos gestores no processo orçamentário da empresa; (iii) identificar qual tipo de orçamento é utilizado; e (iv) levantar a opinião dos gestores sobre a eficiência da um ferramenta de controle (orçamento).

Esta pesquisa se justifica por tentar evidenciar a importância do orçamento como uma ferramenta de gestão nas organizações de forma a auxiliar os gestores no controle a na tomada de decisão. Contribui também para a comunidade acadêmica por tratar de um tema não só teórico, mas que pode ser aplicado no dia a dia das empresas.

Este artigo está estruturado em cinco seções, incluindo-se esta introdução. A seção dois trata a fundamentação teórica; na seção seguinte serão apresentados os procedimentos metodológicos; a quarta seção será composta pelos resultados e suas análises; e para finalizar a última seção, as considerações finais.

1. **REFERENCIAL TEÓRICO**

Nesta seção iremos elucidar as características, vantagens e limitações do orçamento, sendo algo indispensável para este estudo. Utilizando como base para fundamentar esta pesquisa e dar seguimento ao estudo.

* 1. CARACTERÍSTICAS, VANTAGENS E LIMITAÇÕES DO ORÇAMENTO

Segundo Frezatti (2009, p. 46), orçamento é um plano financeiro a fim de ajudar empresas a ter uma estratégia para um determinado exercício, pode se dizer que é mais do que uma simples estimativa, pois ele é baseado nas metas e compromissos dos gestores a serem almejados. Pode-se dizer que ele é um dos pilares da gestão e uma das ferramentas fundamentais para o *accountability*, onde se fica obrigado a prestar conta de suas atividades, tendo em vista que quando não especificado no planejamento estratégico, acaba, sendo firmado no momento da montagem do orçamento.

Já para Lunkes (2009, p. 28) orçamento é definido como um plano de processos operacionais para um determinado período. O autor afirma que o orçamento é uma forma de representar os objetivos econômicos- financeiros da organização.

Conforme Brookson (2000, apud Lunkes, 2009) o orçamento é um plano de atividades futuras podendo assumir diversas formas, refletindo departamentos e conjunto da empresa em termos financeiros. O orçamento pode se dizer que é uma declaração de planos financeiros e não financeiros para um período curto que está por vir, geralmente de um ano.

As vantagens do orçamento se sobrepõem a suas eventuais desvantagens ou críticas. O sistema de informação gerencial tem sua perspectiva visando o futuro para o processo de tomada de decisões, na qual o orçamento é estruturado basicamente nesta perspectiva (PADOVEZE E TARANTO, 2015).

As vantagens do orçamento são listadas por alguns autores conforme quadro 1.

**Quadro 1. Vantagens do Orçamento**

|  |  |
| --- | --- |
| **VANTAGENS** | **AUTOR** |
| Estimula os administradores a pensar adiante devido a suas responsabilidades com o planejamento | Padoveze e Taranto (2009) |
| Causa expectativa definidas representando melhor sua estrutura para o julgamento do desempenho | Padoveze e Taranto (2009) |
| Auxiliam os administradores a realizarem a coordenação de seus esforços, confrontando os objetivos da organização com os objetivos de suas partes | Padoveze e Taranto (2009) |
| Determina os colaboradores a evidenciar o futuro e não se fixar em problemas rotineiros da organização | Lunkes (2009) |
| Visão a sistemática do procedimento, identificando e eliminando as restrições necessárias, buscando maior eficiência, eficácia, coordenação e controle das atividades organizacionais e assim auxiliando a atingir metas | Lunkes (2009) |
| Motiva os colaboradores a comprimir suas metas, tornando-se base para a remuneração | Lunkes (2009) |
| Incentiva a comunicação, interação e a participação dentro da organização | Lunkes (2009) |
| Critério para avaliar desemprenho, coordenando e integrando equipes | Sardinha, Almeida, Sinoá e Ferreira (2008) |
| Comunicação da empresa com seus colaboradores | Sardinha, Almeida, Sinoá e Ferreira (2008) |
| Chance de oportunidade | Sardinha, Almeida, Sinoá e Ferreira (2008) |

Fonte: Padoveze e Taranto (2009); Lunkes (2009) e Sardinha, Almeida, Sinoá e Ferreira (2008).

Tendo em vista que a grande vantagem do orçamento está na otimização dos resultados empresariais, onde trabalhando com a perspectiva e possibilidade de realizar ajustes necessários faz da ferramenta um instrumento importante para melhores resultados (PADOVEZE E TARANTO, 2009).

Entretanto o orçamento não é baseado apenas em vantagens, consigo ele carrega algumas limitações no momento de sua implantação conforme quadro 2.

**Quadro 2. Limitações do Orçamento**

|  |  |
| --- | --- |
| **LIMITAÇÕES** | **AUTOR** |
| Tempo de execução e elaboração muito intenso, tendo em vista que algumas organizações é em média de 110 dias | Lunkes (2009) |
| Inflexibilidade no processo orçamentário, pois as alterações necessárias só podem ocorrer após o período | Lunkes (2009) |
| Atitudes drásticas dos colaboradores em frente um problema, tendo ações e reações indesejadas | Lunkes (2009) |
| Confusão entre planejamento orçamentário e financeiro | Lunkes (2009) |
| Os benefícios do planejamento só serão vistos no ano seguinte ou depois então com isso os resultados do planejamento surgem lentamente | Sardinha, Almeida, Dinoá e Ferreira (2008) |
| É preciso ter uma certa padronização para o orçamento, podendo ocorrer uma falta de flexibilidade | Sardinha, Almeida, Dinoá e Ferreira (2008) |
| Funcionários com vícios e práticas de executar sempre o mesmo serviço poderá ter dificuldades em aderir novos procedimentos | Sardinha, Almeida, Dinoá e Ferreira (2008) |
| A confiança com o novo sistema se adquirira com o tempo e com sua execução de forma eficiente | Sardinha, Almeida, Dinoá e Ferreira (2008) |
| Plano de resultado baseados em estimativas | Já Carneiro e Matias (2011) |
| Adequação as circunstâncias existentes | Já Carneiro e Matias (2011) |
| Execução do orçamento não será automática | Já Carneiro e Matias (2011) |
| Plano de resultados não deve tomar lugar da administração | Já Carneiro e Matias (2011) |

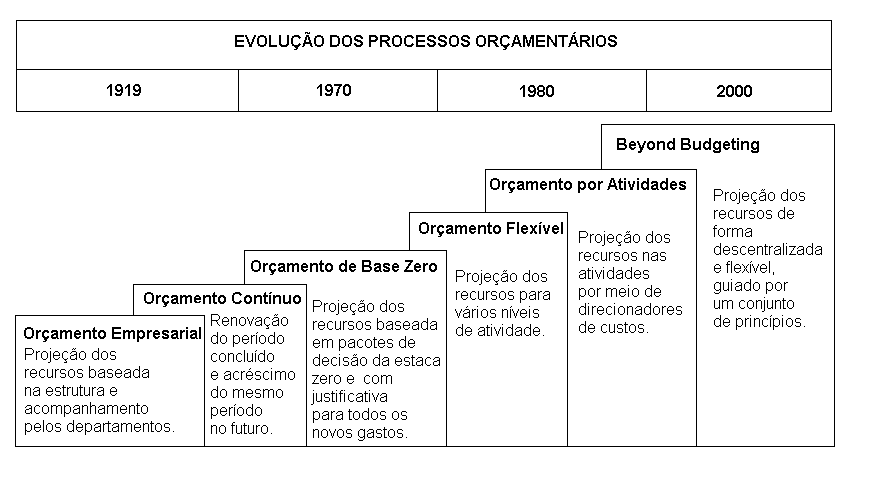
Fonte: Lunkes (2009); Sardinha, Almeida, Dinoá e Ferreira (2008); Já Carneiro e Matias (2011).

À medida que os métodos orçamentários evoluem, grande maioria dos problemas supracitados pode ser solucionada. As limitações podem variar entre positiva e negativa, dependendo da forma que o processo orçamentário é aplicado e utilizado na empresa (LUNKES, 2009)

A evolução do orçamento fez com que esta ferramenta se desdobrasse em diversos tipos. Por isso é importante conhecer as características e os tipos de orçamento propostos pela literatura.

* 1. TIPOS DE ORÇAMENTO

Uma empresa para ter um bom desempenho, além de ter planejamento, necessita ter um bom controle orçamentário. Para tanto é necessário conhecer os tipos de orçamento para que cada qual se enquadre, assim gerenciando melhor os seus relatórios e dando instruções melhores a seus colaboradores os quais trabalhando juntos darão um bom resultado a organização. Os orçamentos foram evoluindo ao longo dos anos de acordo com a necessidade das empresas conforme a figura 1.

****

**Figura 1- Evolução do orçamento**

Fonte: Adaptado de Lunkes (2009).

Orçamento Empresarial tem como objetivo implementar a estratégia dentro da empresa para um determinado período, se baseando no compromisso dos gestores com base nas metas a serem alcançadas (FREZATTI, 2009).

Lunkes (2009) trata a história do orçamento empresarial ligado à história do orçamento, onde ambos têm origem na administração pública. Este tipo de orçamento deve variar de empresa para empresa, porém dentro de qualquer empresa e antes de iniciar qualquer processo é necessário ocorrer comunicação, análise de objetivos e planos estratégicos.

O orçamento Contínuo ou Rolling é um processo orçamentário organizado em subintervalos orçado, onde planeja um determinado período que pode ser de um mês ou um trimestre e a medida que passa esses períodos são excluídos dando lugar aos períodos seguintes (PADOVEZE, 2009).

De acordo com Nascimento e Reginato (2009) o orçamento contínuo facilita a visão do gestor sobre o desempenho de um período completo de um ano. Por exemplo, faz-se o orçamento de novembro de 2016 á novembro de 2017, ao acabar o mês de novembro de 2016 é necessário ser feito o orçamento do ano de dezembro de 2017, sendo assim sempre terá o orçamento previsto exatamente dentro do período um ano.

No Orçamento Base zero realiza-se uma análise do desempenho do passado, ajustando assim a exclusão de fatos extraordinários. Em uma visão complexa pode-se dizer que assume a perspectiva de não existência do passado, é como se a empresa estivesse iniciando suas atividades agora, começasse do zero (NASCIMENTO E REGINATO, 2009).

Diante da visão de Padoveze (2009) este orçamento foge de conceitos que seguem princípios mais rígidos e tem base na ferramenta gerencial para controle e desempenho dos gestores. Considerando-se que o mesmo aplica conceitos de reengenharia dos processos de orçamento, ocorrendo uma dificuldade em aplica-lo por abordar uma adição significativa de novas funções, o que torna mais complexa que a tradicional, porém pode-se observar que usando este princípio o custo/benefício será analisado de forma cautelosa.

Já o Orçamento Flexível surgiu como forma de eliminar os aspectos desfavoráveis do orçamento perpétuo. Destacam-se o orçamento variável sendo útil para orçar e controlar os custos de fabricação e despesas operacionais, também tem o objetivo de conhecer a estrutura de custos dos produtos fabricados e serviços prestados, conhecendo assim a classificação de custos fixos e variáveis (NASCIMENTO E REGINATO, 2009).

Para Lunkes (2009) o orçamento Flexível é avaliado diante o orçamento empresarial, ou seja, é analisado as diferenças diante o orçamento empresarial. As variações nas projeções do orçamento empresarial dificultam bastante a análise de eficiência e eficácia, tendo em vista que são avaliadas em setores onde gerentes e empregados não podem ser corretamente avaliados, porém este orçamento tem seu enfoque nas variações e na eficiência dos processos, orientando os gestores nas tomadas de decisões e auxiliando na implementação de planos e objetivos.

O Orçamento por Atividade tem como propósito atividades e recursos das empresas para atingir as metas orçamentárias. Baseando-se nas estimativas das quantidades de atividades necessárias são elaborados intervalos periódicos (LUNKES, 2009).

Ching (1997, apud Lunkes, 2009) define que este orçamento deve focar na alocação apropriada de recursos como pessoas, tecnologia, ativo imobilizado, assim atingindo necessidades e objetivos estratégicos com base no cliente e na empresa.

Beyond Budgeting é um modelo de gestão seguindo um conjunto de princípios que complete a atuação empresarial, sendo tratados como modelo de valores acompanhando por ferramentas como: *Benchmarking, Balanced Scorecard,* sendo elas sendo baseada emadministração de atividades, gestão de relacionamento com o cliente e sistema de informação gerencial. (LUNKES, 2009).

Já para Padoveze (2009),

O beyond budgeting é um conjunto de processos alternativos que apoiam objetivos, reconhecimento, planejamento contínuo, demanda de recursos, coordenação dinâmica da empresa e um significativo grupo de controle nos vários níveis da administração. Ele requer maior confiança entre os participantes, enfocando a relação entre os executivos seniores e a gerência da organização. Contudo, não exige um processo anual de negociação que culmine em uma meta fixa. Pelo contrário, seu processo de planejamento e controle baseia-se na flexibilidade não apenas das tomadas de decisões, mas também da meta e dos objetivos estratégicos.

Destacam-se também outros tipos de orçamentos quais não constam na figura 1.

O orçamento Estático ou budget é o mais utilizado pelas organizações, pois as peças são organizadas por medida de volumes de vendas, determinando assim os volumes de atividades e setores de empresa, não podendo ser alterado no próximo exercício (PADOVEZE, 2009).

Já Nascimento e Reginato (2009) destacam este orçamento como estático ou perpétuo, onde não pode ser alterado o nível de atividade (quantidade de produtos), ou seja, não havendo modificação em nível diferente daquele orçado.

No Orçamento Ajustado ou *forecast* é a primeira derivação do orçamento estático, seu objetivo é oferecer alternativa de flexibilidade fazendo-se quando necessárias alterações no orçamento original utilizado (PADOVEZE 2009)

Ainda segundo Padoveze (2009).

É verdade que alguns autores entendem que o orçamento deverá ser ajustado somente quanto as quantidades planejadas de vendas e de produção forem alteradas, ou seja, o ajuste deverá ser decorrente de uma alteração do volume originalmente orçado. Em nosso entendimento, contudo, esse ajuste pode ser feito também em razão da mudança significativa de outras variáveis, como forte desvalorização cambial e variação significativa do efetivo de funcionários.

Diante das características, vantagens e limitações do orçamento pode-se observar que o orçamento quando bem estruturado pode ser uma importante ferramenta de gestão, dando auxílio aos gestores de empresas e também incentivando para suas tomadas de decisões.

* 1. ORÇAMENTO E O PROCESSO DE GESTÃO

De acordo com Padoveze (2009) o processo de gestão consiste no ciclo sequencial das atividades administrativas de planejamento, execução e controle, diferenciando sua aplicação na função de modelo de gestão adotado. Modelo de gestão é o conjunto de princípios que dirigem a gestão empresarial e decorrente da visão, missão, valores e cultura da empresa, lembrando que o modelo orçamentário deve ser coerente ao modelo de gestão.

Ainda segundo Padoveze (2009) a atividade de planejamento pode ser subdividida em três atividades como:

Planejamento Estratégico: Planejamento a longo prazo com o objetivo de dar continuidade a empresa, sem perspectiva definida.

Planejamento Operacional: Seu principal objetivo é formar estratégias definidas, sendo caracterizado por médios e longos prazos. Também conhecido como planejamento tático.

Planejamento de Programação: Este planejamento qualifica-se por planos operacionais em andamento, conhecido como planejamento de curto prazo.

Conforme citado, o planejamento pode ser dividido por três atividades subsequentes, sendo acompanhada pela de controle e execução, tendo em vista que o orçamento está classificado dentro da etapa de programação.

**Quadro 3. Visão geral do processo de gestão**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **FASE DO PROCESO** | **FINALIDADE** | **PRODUTO** |
| Planejamento Estratégico | Garantir a missão e a continuidade | Diretrizes e políticas estratégicas |
| Planejamento Operacional | Otimizar o resultado no médio e no longo prazo | Plano operacional |
| Programação | Otimizar o resultado no curto prazo | Programa operacional |
| Execução | Otimizar o resultado de cada transação | Transações |
| Controle | Corrigir e ajustar para garantir a otimização | Ações corretivas |

Fonte: Adaptado de Padoveze (2009).

Com base no Quadro 3 o Autor comenta em relação a orçamento e estratégia:

Como qualquer instrumento de gestão, o orçamento tem como ponto de partida os objetivos constantes da estratégia. O processo de formulação da estratégia nas empresas é variado. Algumas adotam o procedimento de tornar periódico o planejamento estratégico, formalizando o processo a cada determinado período de tempo. Outras formalizam a estratégia quando detectam certas oportunidades de atuação (PADOVEZE, 2009).

De acordo com a visão de Sardinha, Almeida, Dinoá e Ferreira (2008), o planejamento não é baseado em tentar adivinhar o que vai acontecer, mas sim constituir dados nas expectativas da empresa, levando em consideração as condições externas e internas da empresa, pois é algo que pode ser afetado prejudicando futuramente as decisões tomadas hoje.

Pensamento estratégico é um importante conceito, tendo como intuito manter a competitividade e a continuidade da empresa. O responsável pelo plano orçamentário é a controladoria, cabe a ela implantar os sistemas de informação para abastecer a estratégia, porém é preciso que a empresa permita o interveio da controladoria neste processo de planejamento estratégico (PADOVEZE, 2009)

Com base no apresentado anteriormente podemos perceber que o orçamento e o processo de gestão caminham na mesma direção, com o apoio da estratégia e da controladoria, que tem um poder significativo, assim se fortalecendo e tornando o gestor da empresa alguém preparado para qualquer impasse que ocorrer ao longo do percurso. Sendo assim, gestor pode se basear em alguns modelos de orçamento para implantá-lo na organização.

1. **METODOLOGIA**

Denomina-se como pesquisa, segundo Gil (2010), um procedimento racional e sistemático, tendo em vista perguntas obtidas por problemas desenvolvidos. Uma pesquisa é formulada quando não se obtém respostas suficientemente claras para responder à pergunta de pesquisa.

Este estudo classifica-se como descritivo, pois pretende descrever o comportamento de uma população, no caso, os gestores das empresas de tecnologia, no que se refere à utilização do orçamento como ferramenta de gestão. A Pesquisa descritiva tem por objetivo estudar a natureza de um grupo ou organização, descrevendo suas características (GIL, 2010).

Quanto à lógica da pesquisa, este estudo classifica-se como indutivo. De acordo com Ruiz (1996), método indutivo segue o caminho de fatos singulares para chegar à conclusão, ou seja ele observa determinados fatos, faz análise e por fim conclui.

Levando em consideração a aplicação de um questionário aos gestores de empresas de tecnologia, pode-se destacar a coleta de dados deste estudo como primário, pois segundo Mattar (2007) dados primários são aqueles não obtidos anteriormente, os quais ficam em mãos do solicitante atendendo assim suas necessidades de pesquisa. As fontes desses dados são pesquisas realizadas em pessoas que tenham informações, as quais possam ser utilizadas para realização de um relatório ou análise. Diante desses fatos, é possível enquadrar essa pesquisa como de levantamento, pois segundo Malhotra (2006) este método envolve um questionário ou interrogatório que apresenta perguntas sobre comportamento, intenções, atitudes, percepções e motivações, geralmente é estruturado visando uma certa padronização e coleta de dados. As perguntas podem ser verbalmente, por escrito ou por meio de computador e as respostas podem ser obtidas por qualquer uma das formas citadas.

Quanto à natureza da pesquisa classifica-se em quantitativa e qualitativa, pois pretende avaliar qualitativamente o comportamento de gestores no que se refere ao uso de práticas orçamentárias e para tanto serão utilizados métodos quantitativos como forma de mensuração dos dados obtidos na pesquisa, analisando os números para se formular a conclusão do estudo. De acordo com Richardson (2014), métodos quantitativos determina-se pela quantidade de informações coletadas, afim de técnicas estatísticas, percentuais, média ou até mesmo desvio- padrão, garantindo a exatidão das informações e evitando assim informações equivocadas. Já o método qualitativo classifica-se segundo Creswell (2010) como uma forma de explorar os dados coletados de um problema por meio de relatórios ou questionários, envolvendo assim uma interpretação realizada pelo investigador.

Os questionários para a coleta de dados desta pesquisa foram encaminhados aos entrevistados entre os dias 07 e 11 de maio de 2017 por e-mail , por meio da ferramenta “google formulário”. Após receber as respostas, os dados foram tratados e analisados conforme apresentado a seguir.

1. **APRESENTAÇÃO E ANALISE DOS RESULTADOS**

O questionário foi elaborado com 22 perguntas a serem respondidas através da ferramenta “google formulários”, onde o foco eram empresas de tecnologia. Foi elaborada uma relação de empresas nas quais foram retiradas do site da ACATE (Associação Catarinense de Tecnologia), sendo enviadas para 170 empresas de tecnologia.

As perguntas e a maneira de apresentação dos resultados foram baseadas no artigo de Codesso, at al (2013) com o título: “Práticas orçamentárias aplicadas em empresas hoteleiras no Brasil: um estudo nas cidade de São Paulo - SP, Rio de Janeiro - RJ e Salvador – BA”.

A Amostra levantada engloba um total de 170 empresas das quais 12 encaminharam as respostas por e-mail.

Com base nos resultados consegue-se perceber que a maior parte das empresas estão de 11 a 20 anos no mercado (41,7%) e apenas a minoria estão há mais de 20 anos no mercado (8,3%).

Outro dado muito importante foi relacionado ao faturamento, a maior parte das empresas (41,7%) tem seu faturamento médio mensal entre R$101.000,00 e R$500.000,00, enquanto 25% obtém um faturamento mensal entre R$1.000,00 e R$50.000,00.

No quadro 4 é possível visualizar todas as respostas relacionadas com o perfil das empresas entrevistadas.

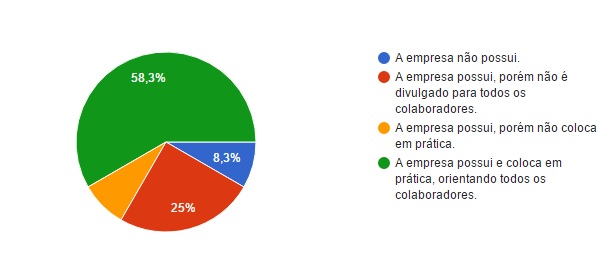
**Quadro 4 - Informações com base nas empresas de tecnologia**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Quanto tempo a empresa atua no mercado?** | | | | | | | | | |
| De 0 a 05 anos | | De 06 a 10 anos | | | De 11 a 20 anos | | | Mais de 20 anos | |
| 33,3% | | 16,7% | | | 41,7% | | | 8,3% | |
| **Qual o faturamento médio mensal da empresa?** | | | | | | | | | |
| Entre R$1.000,00 e R$50.000,00 | Entre R$51.000,00 e R$100.000,00 | | | Entre R$101.000,00 e R$500.000,00 | | | Entre R$ 501.000,00 e R$1.000.000,00 | | Acima de R$1.000.000,00 |
| 25% | 16,7% | | | 41,7% | | | 0 | | 16,7% |
| **Qual o número de funcionários da sua empresa?** | | | | | | | | | |
| De 1 a 10 | | | De 11 a 20 | | | De 21 a 40 | | Acima de 40 | |
| 25% | | | 41,7% | | | 16,7% | | 16,7% | |
| **Qual nível de cargo você ocupa na empresa?** | | | | | | | | | |
| Analista | | | Supervisor | | | Gestor | | Diretor | |
| 16,7% | | | 16,7% | | | 25% | | 41,7% | |

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

O planejamento estratégico é algo de suma importância dentro de uma organização, maior parte das empresas deveria colocar esse planejamento em prática para obter melhores resultados. Com base na figura 2 pode-se observar que as empresas possuem um planejamento estratégico o qual é colocado em prática e repassado aos colaboradores. A pesquisa aponta que 58,3% das empresas em análise possuem um planejamento estratégico, colocam em prática e repassam aos colaboradores.

**Figura 2- Com relação ao planejamento estratégico da empresa**

****

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Com base na pesquisa realizada por meio do questionário pelo “google formulários”, visualiza-se no quadro 5 as opiniões referentes à gestão da empresa e como a empresa prossegue com o controle orçamentário ao longo do ano.

**Quadro 5- Características da gestão da empresa.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **A empresa possui controle orçamentário como ferramenta de gestão?** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Sim | | | | | | | | | | | Não | | | | | | | | | | | | |
| 91,7% | | | | | | | | | | | 8,3% | | | | | | | | | | | | |
| **Há quanto tempo a empresa possui controle orçamentário?** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| De 01 a 05 anos | | | De 06 a 10 anos | | | | | | De 11 a 15 anos | | | | | De 16 a 20 anos | | | | | | Acima de 20 anos | | | |
| 91,7% | | | 0 | | | | | | 0 | | | | | 0 | | | | | | 8,3% | | | |
| **O planejamento estratégico é utilizado como base para a elaboração do orçamento?** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Discordo parcialmente | | | | Discordo totalmente | | | | | | | Concordo parcialmente | | | | | | | Concordo totalmente | | | | | |
| 33,3% | | | | 0 | | | | | | | 16,7% | | | | | | | 50% | | | | | |
| **Qual tipo de orçamento a empresa utiliza?** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Orçamento Empresarial | | | | Orçamento Contínuo | | | | | | | Orçamento Base Zero | | | | | | | Orçamento por Atividade | | | | | |
| 58,3% | | | | 8,3% | | | | | | | 8,3% | | | | | | | 25% | | | | | |
| Orçamento Flexível | | | Orçamento Beyond Budgeting | | | | | | Orçamento Estático ou Budget | | | | | Orçamento Ajustado ou forecast | | | | | | Outros | | | |
| 0 | | | 0 | | | | | | 0 | | | | | 0 | | | | | | 0 | | | |
| **Em qual momento do ano a empresa inicia as atividades para elaborar e planejar o orçamento para o período seguinte?** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Desde o inicio do ano | A partir da metade do ano | | | | | A partir do último trimestre do ano | | | | | | | A partir do último bimestre do ano | | | | | | | A partir do último mês do ano | | | |
| 66,7% | 0 | | | | | 16,7% | | | | | | | 8,3% | | | | | | | 8,3% | | | |
| **Para qual horizonte de tempo é elaborado o orçamento?** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 01 Mês | 03 Meses | | | | | 06 Meses | | | | | | | 01 Ano | | | | | | | Outros | | | |
| 16,7% | 0 | | | | | 16,7% | | | | | | | 50% | | | | | | | 16,7% | | | |
| **Após ser colocado em prática, o orçamento sofre alguma revisão/reformulação ao longo do ano?** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Mensalmente | | Bimestralmente | | | | | | | | Trimestralmente | | | | | | Semestralmente | | | | | | | Não sofre revisão/  Reformulação |
| 41,7% | | 16,7% | | | | | | | | 8,3% | | | | | | 25% | | | | | | | 8,3% |
| **Quais são os profissionais responsáveis pela elaboração do orçamento?** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diretores | | | | | | | Gestores | | | | | | | | | | Supervisores | | | | | | |
| 33,3% | | | | | | | 33,3% | | | | | | | | | | 0 | | | | | | |
| Comissão de orçamento | | | | | | | Controller | | | | | | | | | | Outros | | | | | | |
| 16,7% | | | | | | | 8,3% | | | | | | | | | | 8,3% | | | | | | |
| **A empresa utiliza qual ferramenta para realizar e acompanhar o controle orçamentário?** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Excel | | | | | Internet/Intranet | | | | | | | Programa especifico (software) | | | | | | | | | Outros | | |
| 66,7% | | | | | 0 | | | | | | | 33,3% | | | | | | | | | 0 | | |
| **A busca por informação para a elaboração e acompanhamento do orçamento ocorre de maneira tranquila e de fácil acesso** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Discordo parcialmente | | | | | Discordo totalmente | | | | | | | Concordo parcialmente | | | | | | | Concordo totalmente | | | | |
| 25% | | | | | 0 | | | | | | | 58,3% | | | | | | | 16,7% | | | | |
| **Quais são os profissionais responsáveis pelo acompanhamento da execução orçamentária?** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Diretores | | | | | | | Gestores | | | | | | | | | | Supervisores | | | | | | |
| 33,3% | | | | | | | 33,3% | | | | | | | | | | 16,7% | | | | | | |
| Comissão de orçamento | | | | | | | Controller | | | | | | | | | | Outros | | | | | | |
| 8,3% | | | | | | | 8,3% | | | | | | | | | | 0 | | | | | | |
| **Com qual frequência o orçamento é acompanhado?** | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Mensalmente | | Bimes-tralmente | | | | | | Trimestralmente | | | | | | | Semes-tralmente | | | | | | | Não é acompanhado | |
| 75% | | 8,3% | | | | | | 8,3% | | | | | | | 8,3% | | | | | | | 0 | |

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Sabe-se que o orçamento e seu acompanhamento é algo necessário para que se tenha um controle detalhado da empresa. Nas amostras das análises pode-se perceber que diretores e gestores estão diretamente ligados ao orçamento, seja executando, planejando ou acompanhando mensalmente o que ocorre de fato na empresa.

Ainda analisando o quadro 5, nota-se que grande maioria das empresas de fato utiliza o controle orçamentário como ferramenta de gestão, mas o foco da grande maioria é apenas no orçamento empresarial sendo utilizado entre 01 a 05 anos, ou seja, as empresas utilizam o orçamento a pouco tempo de tal forma que executam este processo em planilhas de Excel.

Na tabela 01 observa-se informações quais as empresas utilizam o controle orçamentário.

**Tabela 01. Utilização das informações do controle orçamentário**

|  |  |
| --- | --- |
| Avaliar o desempenho do gerente | 8,3% |
| Avaliar o desempenho da organização | 75% |
| Controlar custos e despesas | 83,3% |
| Identificar um problema potencial e evita-lo | 16,6% |
| Direcionar a equipe e estabelecer metas | 25% |
| Fornecer informações para o orçamento do próximo período | 41,7% |
| Maximizar os resultados | 41,7% |
| Outros | 8,3% |

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Os resultados mostram que a maioria das empresas utiliza o controle orçamentário para controlar custos e despesas (83,3%), avaliar o desempenho da organização (75%), fornecer informações para o orçamento do próximo período (41,7%) e maximizar os resultados (41,7%). A utilização das informações provenientes do controle orçamentário é muito importante para evitar desconforto futuro e ajudar na tomada de decisão dentro da empresa.

O quadro 6 apresenta o efeito do orçamento dentro das organizações.

**Quadro 6. O Orçamento dentro das organizações**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **O Orçamento contribui com a coordenação entre os departamentos?** | | | | | |
| Discordo parcialmente | Discordo totalmente | | Concordo parcialmente | | Concordo totalmente |
| 8,3% | 8,3% | | 50% | | 33,3% |
| **O Orçamento contribui para a motivação dos colaboradores?** | | | | | |
| Discordo parcialmente | Discordo totalmente | | Concordo parcialmente | | Concordo totalmente |
| 16,7% | 25% | | 41,7% | | 16,7% |
| **O Orçamento contribui para o controle da organização?** | | | | | |
| Discordo parcialmente | Discordo totalmente | | Concordo parcialmente | | Concordo totalmente |
| 0 | 8,3% | | 33,3% | | 58,3% |
| **Qual papel do orçamento no monitoramento da organização?** | | | | | |
| Principal indicador de desempenho | | Um dos poucos indicadores chave utilizados na organização | | Indicador pouco utilizado | |
| 41,7% | | 50% | | 8,3% | |

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Com base no quadro 6, que refere-se ao orçamento dentro das organizações, é possível observar que a ferramenta contribui com a coordenação entre departamentos de forma parcial (50%), contribui com a motivação dos colaboradores de forma parcial (41,7%), contribui com o controle da organização de forma em que os entrevistados concordam totalmente (58,3%) e no que engloba o papel do orçamento no monitoramento da organização, 50% das empresas pesquisadas diz ser um indicador chave utilizado na organização.

Conforme exposto nos resultados apresentados, pode-se concluir que o controle orçamentário de fato é uma ferramenta utilizada pela maioria das empresas, sendo adquirida há menos de 05 anos, e que a grande maioria utiliza esses dados como forma de desenvolver um indicador de desempenho e auxiliar no controle dos recursos da organização.

1. **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O cenário econômico atual apresenta-se desfavorável ao crescimento das organizações, entretanto, na contramão dos acontecimentos atuais, as empresas de tecnologia em Florianópolis vêm crescendo a cada ano. Desta forma, com o passar do tempo e mesmo em épocas de crise, este ramo tem apresentado um bom resultado financeiro. Diante desta situação, sentiu-se a necessidade de verificar se essas empresas utilizam o controle orçamentário como uma ferramenta de gestão, tendo em vista que o controle orçamentário em instituições de qualquer porte é essencial para que haja uma boa gestão e até mesmo bons resultados.

Com o propósito de contemplar os objetivos desta pesquisa, as empresas de tecnologia de Florianópolis foram questionados quanto à utilização do controle orçamentário como ferramenta de gestão. Com os resultados obtidos, é possível concluir que a grande maioria das empresas entrevistadas, apesar de trabalhar há menos de cinco anos com o controle orçamentário, acredita que esta ferramenta, em sua maioria administrada por gestores e diretores, auxilia no processo de controle e de gestão, principalmente no que se refere aos dados relacionados com os custos e despesas das organizações.

Analisando ainda os resultados da pesquisa é possível destacar que a maioria das empresas entrevistadas elabora o orçamento com base no planejamento estratégico, que o controle orçamentário proporciona melhor motivação aos colaboradores, contribui para os controles da organização além de proporcionar a coordenação entre os departamentos.

Sendo assim entende-se que esta pesquisa contemplou os objetivos traçados, e que as empresas entrevistadas, em sua maioria, vão de encontro com os ideais expostos no referencial teórico apresentado neste estudo, mostrando que a prática nas empresas se assemelha a teoria dos estudiosos sobre o assunto.

Diante do exposto houve um fator limitador que foi o número de respondentes, portanto, para futuras pesquisas sugere-se ampliar a amostra de empresas do ramo da tecnologia, além de estudar outros ramos de empresa, como por exemplo, escritórios de contabilidade.

**REFERÊNCIAS**

ALMEIDA, José Mauro Bacellar de; DINOÁ, Luis Limeira; FERREIRA, Luis Limeira; SARDINHA, José Carlos. **Orçamento e Controle.** 2. Ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

CARNEIRO, Murilo; MATIAS, Alberto Borges. **Orçamento Empresarial:** Teoria, prática e novas técnicas. São Paulo: Atlas, 2011.

CRESWELL, Jogn W. **Projeto de pesquisa:** Métodos qualitativo, quantitativo e misto.3.ed. Porto Alegre: Artmed, 2010.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento Empresarial:** Planejamento e Controle Gerencial.5. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projeto de pesquisa.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GORGES, Leonardo. Santa Catarina lidera na geração de empregos de tecnologia do país. Disponível em: <<http://dc.clicrbs.com.br/sc/noticias/noticia/2016/06/santa-catarina-lidera-na-geracao-de-empregos-de-tecnologia-no-pais-5907866.html>>. Acesso em: 20 agosto 2016.

Ger@çãoTec. **Tecnologia em sc.** Disponível em: <<http://geracaotec.sc.gov.br/mapeamento/tecnologia-em-sc>>. Acesso em: 20 Agosto 2016.

LUNKES, Rogério João. **Manual do Orçamento.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa de Marketing:** Uma orientação aplicada. 4.ed. Porto Alegre: Brookman, 2006.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing:** Edição Compacta**.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane. **Controladoria:** Um Enfoque na Eficácia Organizacional. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, Clóvis Luis; TARANTO, Fernando Cesar. **Orçamento Empresarial:** Novos Conceitos e Técnicas. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social:** Métodos e Técnicas/ Roberto Jarry Richardson; et al. – 3. Ed. – 15. Reimpr. – São Paulo : Atlas, 2014.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Cientifica:** Guia para eficiência nos estudos. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1996.