



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
CAMPUS SERTÃO – UNIDADE EDUCACIONAL SANTANA DO IPANEMA
BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

JOÃO ALVES PEREIRA

**ORÇAMENTO EMPRESARIAL EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM
ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DOS GESTORES DE SANTANA DO IPANEMA –
AL**

Santana do Ipanema – AL

2019

JOÃO ALVES PEREIRA

**ORÇAMENTO EMPRESARIAL EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM
ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DOS GESTORES DE SANTANA DO IPANEMA –
AL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Bacharelado em Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Profa. Esp. Maria do Rosário da Silva.

Santana do Ipanema – AL

2019

Catálogo na fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Unidade Santana do Ipanema
Bibliotecária Responsável: Rafaela Lima de Araújo – CRB4 - 2058

P436o Pereira, João Alves.
Orçamento empresarial em micro e pequenas empresas: um estudo sobre a percepção dos gestores de Santana do Ipanema – AL / João Pereira Alves. - 2019.
42 f.
Orientadora: Maria do Rosário da Silva.
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Alagoas. Unidade Santana do Ipanema. Curso de Ciências contábeis. Santana do Ipanema, 2019.
Bibliografia: f. 36-40.

1. Orçamento empresarial. 2. Micro e pequena empresa. 3. Santana do Ipanema - Alagoas. I. Título.

CDU: 658.15

JOÃO ALVES PEREIRA

ORÇAMENTO EMPRESARIAL EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO SOBRE A PERCEPÇÃO DOS GESTORES DE SANTANA DO IPANEMA – AL

Monografia submetida ao corpo docente do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas, Campus Sertão, unidade de Santana do Ipanema/AL e aprovada em 29 de março de 2019.

Maria do Rosário da Silva

Profª Especialista Maria do Rosário da Silva (Orientador)

Banca Examinadora:

Girleto Costa Pereira

Profº Mestre Girleto Costa Pereira (Examinador Interno)

Yasmin Souza da Silva

Profª Especialista Yasmin Souza da Silva (Examinador Interno)

RESUMO

A pesquisa teve como objetivo identificar a percepção dos gestores das micro e pequenas empresas do setor de vestuário e acessórios acerca do orçamento. A pesquisa tem característica aplicada e descritiva, desenvolvida com aplicação de questionário em micro e pequenas empresas da cidade de Santana do Ipanema – AL. A abordagem do problema é quantitativa, sendo utilizados recursos e técnicas estatísticas. Por meio desta pesquisa, foi possível identificar que a maioria dos gestores das micro e pequenas empresas entrevistadas também são seus proprietários e todas estas empresas elaboram o orçamento. Porém, nem todas elaboram o orçamento com base em um planejamento estratégico.

Palavras-chave: Micro e pequena empresa. Orçamento empresarial. Santana do Ipanema – AL.

ABSTRACT

The research aimed to identify the perception of managers of micro and small companies in the clothing and accessories sector about the budget. The research has applied and descriptive characteristics, developed with application of questionnaire in micro and small companies of the city of Santana do Ipanema - AL. The problem approach is quantitative, using statistical resources and techniques. Through this research, it was possible to identify that most of the managers of the micro and small companies interviewed are also their owners and all these companies elaborate the budget. However, not all of them elaborate the budget based on strategic planning.

Keywords: Micro and small business. Business budget. Santana do Ipanema - AL.

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 – Função que exerce na empresa..... | 27 |
| Gráfico 2 – Nível de Escolaridade..... | 27 |
| Gráfico 3 – Tipo de Organização Societária..... | 28 |
| Gráfico 4 – Classificação da empresa quanto ao porte..... | 29 |
| Gráfico 5 – A empresa possui planejamento estratégico?..... | 30 |
| Gráfico 6 – Comparação do orçamento do presente ano com o orçamento dos anos anteriores..... | 31 |
| Gráfico 7 – A empresa faz previsões financeiras?..... | 32 |
| Gráfico 8 – Possíveis melhorias ao orçamento da empresa..... | 32 |

LISTA DE TABELAS

| | |
|---|----|
| Tabela 1 – Perfil dos Respondentes..... | 26 |
|---|----|

LISTA DE ABREVIATURAS

BB – Banco do Brasil

EIRELI – Empresa Individual de Responsabilidade Limitada

EPP – Empresa de Pequeno Porte

FGV – Fundação Getúlio Vargas

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IEMI – Instituto de Estudos e Marketing Industrial

ME – Microempresa

MPE – Micro e Pequena Empresa

PIB – Produto Interno Bruto

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SEBRAE/MT – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Mato Grosso

SEBRAE/SP – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 8 |
| 1.1 Problemática..... | 9 |
| 1.2 Objetivos..... | 10 |
| 1.3 Justificativa..... | 10 |
| 2 MICROEMPRESA E EMPRESA DE PEQUENO PORTE..... | 12 |
| 2.1 Gestão em Microempresas e Empresas de Pequeno Porte..... | 15 |
| 3 ORÇAMENTO..... | 20 |
| 4 METODOLOGIA..... | 24 |
| 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS..... | 26 |
| 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 34 |
| REFERÊNCIAS..... | 36 |

1 INTRODUÇÃO

A Lei Complementar nº 123, que institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, estabelece normas que refletem a especificidade dessas empresas tanto sob a ótica das suas características societárias como sob o regime diferenciado que elas gozam.

De acordo com pesquisas do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas-SEBRAE (2014), as micro e pequenas empresas representam 27,0% do Produto Interno Bruto-PIB brasileiro, ou seja, mais de $\frac{1}{4}$ de participação na economia, o que evidencia sua importância como um dos principais geradores de riqueza e desenvolvimento do Brasil. Destaca-se também, que as empresas desse porte, que atuam no setor comércio, tem uma representatividade na economia de mais de 53,4%, portanto, são necessárias ferramentas que apoiem os gestores no desenvolvimento e manutenção desses empreendimentos.

Dentre essas ferramentas, destaca-se o orçamento empresarial, em razão de identificar as fragilidades e pontos fortes, permitindo verificar o desempenho da empresa com relação ao alcance dos seus objetivos. A elaboração de um orçamento permite que a empresa administre melhor os seus recursos, equilibrando-os com as atividades prioritárias.

De acordo com Weslch (2011), o orçamento é uma ferramenta de gestão empresarial fundamental para o planejamento de qualquer entidade, pois é por meio dele que essas entidades estabelecem previsões de faturamento e alocação dos recursos financeiros auferidos para um determinado período, concedendo aos empresários um instrumento de planejamento capaz de orientar a empresa sobre as melhores alternativas para o aumento da eficiência e, conseqüentemente, da eficácia de suas atividades.

Conforme Corbari e Macedo (2014, p. 87) “o desempenho efetivo das operações pode ser comparado com as metas planejadas, permitindo assim a observação do feedback sobre seu desempenho, com o intuito de possibilitar ajustes para atividades futuras”, permitindo que o orçamento seja utilizado também como ferramenta de controle.

Antes de se elaborar o orçamento propriamente dito, e após a análise de aderência aos fundamentos da administração, a empresa deve elaborar alguns elementos que servirão como norteadores da gestão orçamentária. Sendo estes: as diretrizes, os cenários, as premissas e o pré-planejamento (FREZATTI, 2009).

Segundo Padoveze (2012), o orçamento pode ser considerado a principal ferramenta necessária para que um setor de controladoria tenha como base a gestão econômica para otimização dos resultados, devendo estar alinhado ao planejamento estratégico da empresa,

isto é, aos objetivos e estratégias organizacionais, assim como deve estar alinhado a cultura organizacional, visto que existem colaboradores com comportamentos variados dentro de uma organização e que, por sua vez, operacionalizam o plano orçamentário.

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 e 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.

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.

1.1 Problemática

A literatura aborda que o orçamento empresarial é uma peça fundamental dentro das empresas, visto que, conforme Söthe e Kamphorst (2009), identifica eficiências e fragilidades no resultado das atividades empresariais, proporcionando o acompanhamento constante dos objetivos. O orçamento tem como objetivo projetar o futuro com base no planejamento estratégico, possibilitando a correção prévia de eventos (MARTH e FEIL, 2014).

O planejamento estratégico é o:

estabelecimento de uma diretriz organizacional: planeja-se por meio dos indicadores principais de direção para os quais uma organização é levada – a visão, a missão organizacional, os objetivos institucionais e os valores. A visão representa o que as empresas aspiram ser ou se tornar; a missão é a finalidade de uma empresa ou razão de sua existência; os objetivos são as metas e os valores que expressam a filosofia norteadora da empresa e que a diferencia das outras (SERTEK, 2012, p. 120).

Zanin e Silva (2013, p. 153), afirmam também que “o orçamento empresarial é uma das ferramentas mais utilizadas pela administração das empresas atuando como principal elemento para a tomada de decisão”.

O orçamento contribui para a eficácia organizacional e para a coordenação das unidades de uma empresa, buscando a motivação e avaliação dos gestores e demais colaboradores (LIMA et al., 2015), também podendo ser compreendido como um sistema, pois transforma entradas (dados) em saídas (informações) (LIMA FILHO et al., 2014).

Diante disto, e com base nos dados econômicos do SEBRAE (2011), percebe-se que ainda não é uma realidade das micro e pequenas empresas, o que desperta um problema a ser investigado. E em se tratando do setor de vestuário, o Instituto de Estudos e Marketing Industrial – IEMI (2018) informa que o varejo de Moda no Brasil atua com 149 mil pontos de venda em todo Brasil, movimentando, em 2017, R\$ 220.000.000.000 em receitas anuais, crescendo 8% com relação a 2016, colocando o segmento de moda entre um dos principais mercados de consumo no país. Pois, sendo este considerando um fator chave, por que sua utilização é tão restrita nas organizações?

Assim, perante o exposto, a pesquisa em tela tem a seguinte problemática: qual a percepção dos empresários que estão à frente das micro e pequenas empresas no setor de vestuário?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Analisar a percepção dos empresários que estão à frente de micro e pequenas empresas do setor de vestuário acerca do orçamento empresarial.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Fazer uma revisão da literatura sobre a temática abordada;
- Demonstrar o perfil organizacional das empresas estudadas;
- Traçar o perfil dos empresários que estão à frente da gestão das empresas em análise;
- Caracterizar a percepção dos empresários sobre a estrutura e utilização do orçamento empresarial.

1.3 Justificativa

A importância das micro e pequenas empresas brasileiras é demonstrada por pesquisa realizada pelo IBGE, em 1985. Os dados coletados por meio desta pesquisa, evidenciaram que essas empresas tinham uma representação de 21% no PIB. Contudo, não houve uma atualização constante desse indicador, o que fez com que o SEBRAE contratasse a Fundação Getúlio Vargas para elaborar esse cálculo, obtendo como resultado, em 2001, a participação de 23,2% das MPEs no PIB e em 2011, esses empreendimentos tinham uma representatividade de 27% na economia brasileira, que se configura em um pouco mais de 1/4 da riqueza gerada pelo Brasil (SEBRAE/MT, 2014).

Um crescente aumento na produção de riquezas gera também mais ofertas de emprego, pois ao passo que a demanda por produtos e serviços aumenta, as empresas precisam aumentar sua oferta, otimizando também a sua capacidade produtiva. Para isso, é necessário que as empresas contratem mais funcionários (PORTAL TERRA, 2015).

Segundo pesquisa elaborada pelo SEBRAE e FGV, evidencia-se que a participação das micro e pequenas empresas na geração de emprego é notória. No período de 2009 a 2011, nas microempresas, os ramos de comércio varejista, serviços e indústrias de transformação participavam, em média, com 90,3% do emprego gerado na economia como um todo, enquanto que os mesmos ramos, referentes às pequenas empresas, participam em média de 80,5% da geração de emprego (SEBRAE, 2014).

De acordo com os dados obtidos nos anos de 2009 a 2011 em relação ao número de empresas existentes, 98%, em média, do setor de serviços tem participação das micro e pequenas empresas brasileiras, mostrando uma semelhança com as atividades econômicas relacionadas ao comércio, em que essas empresas têm uma representação, em média, de 99,2%. Nessa mesma média do período, é possível demonstrar a representação de 95% dessas empresas no setor industrial. Isso se deve ao fato de que, para as MPEs, é mais viável sua atuação em atividades econômicas do setor de comércio e de serviços, pois as economias de escala não são tão relevantes quanto na indústria (SEBRAE, 2014).

Neste sentido, a pesquisa em tela tem uma contribuição importante academicamente, que é trazer novos construtos para serem analisados e confrontados com a literatura existente, assim como, para o mercado que se torna mais competitivo, visto que o orçamento otimiza o resultado das organizações por meio de um acompanhamento constante da gestão dos recursos organizacionais (PADOVEZE, 2012). E por fim, para a sociedade de modo geral, que terá acesso a produtos e serviços de qualidade, bem como, a empregos gerados a partir da otimização dos recursos e consequente crescimento das organizações empresariais (SEBRAE, 2014).

2 MICROEMPRESA E EMPRESA DE PEQUENO PORTE

Conforme Martins e Padoveze (2014), com relação às empresas, o prefixo *micro* e o adjetivo *pequena* podem estar relacionados a duas referências: o número de empregados e o faturamento. Porém, não existe uma padronização das referências para se classificar uma empresa de acordo com o seu porte.

Com base no Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, os empreendimentos são classificados pelo número de empregados, levando em consideração sua categoria econômica, ou seja, microempresas do setor industrial, para serem consideradas como tal, devem ter até 19 empregados, enquanto que as microempresas do setor comercial e de serviços devem ter até 9 empregados. De acordo com esta ótica, a empresa, para ser considerada de pequeno porte, deve conter de 20 a 99 empregados, no caso de empresas do ramo industrial, enquanto as do ramo comercial e de serviços devem conter de 10 a 49 funcionários (2014).

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística não considera como referência o número de empregados, nem a categoria econômica da empresa, e sim o número de pessoas ocupadas, definindo como microempresa as organizações que contenham até 9 pessoas ocupadas e empresas de pequeno porte (EPPs) aquelas que tenham de 10 a 49 pessoas ocupadas (2003).

Para fins de tributação, é considerado o faturamento anual (MARTINS; PADOVEZE, 2014). Segundo o artigo 3º da Lei Complementar nº 123, são consideradas microempresas e empresas de pequena porte as sociedades empresárias, as sociedades simples, o empresário individual e a empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI) que tenham uma receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 360.000,00, no caso de microempresas, e uma receita bruta anual superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00, na hipótese de empresa de pequeno porte (BRASIL, 2006).

Considera-se como receita bruta anual, o preço pelo qual são vendidos os seus serviços ou os valores auferidos da venda desses serviços ou produtos em suas próprias operações ou em operações de terceiros, como as comissões recebidas por venda de mercadorias, não incluindo na receita bruta as vendas canceladas ou os descontos incondicionais concedidos, ou seja, mercadorias que foram devolvidas ou descontos comerciais concedidos aos clientes não podem integrar a receita bruta, pois deixaria de representar o quanto a empresa faturou sem as deduções (BRASIL, 2006).

Para fins de concessão de crédito, as instituições financeiras fazem uso de limites de faturamento anual que são diferentes daqueles instituídos pela Lei Complementar nº 123, e esses limites são considerados como uma nova forma de referência para classificação das micro e pequenas empresas (CALIXTRE; KREIN; SANTOS, 2012).

“O Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social adota como critério de classificação para as microempresas a receita operacional bruta anual até R\$ 2,4 milhões e para as pequenas empresas a receita operacional bruta de R\$ 2,4 milhões a R\$ 16 milhões por ano” (CALIXTRE; KREIN; SANTOS, 2012). Enquanto que “O Banco do Brasil (BB) oferece linhas de crédito para MPEs que atendem desde microempreendedores até firmas com faturamento bruto anual de até R\$ 15 milhões – e de até R\$ 10 milhões no caso de empresas do segmento industrial” (CALIXTRE; KREIN; SANTOS, 2012). Outras instituições financeiras, como a “[...] Caixa Econômica Federal (CAIXA) atende necessidades de financiamento de MPEs com faturamento fiscal anual de até R\$ 7 milhões” (CALIXTRE; KREIN; SANTOS, 2012), evidenciando, portanto, um limite menor para o enquadramento para a concessão de crédito.

Nos casos em que a microempresa ou empresa de pequeno porte tenha iniciado suas atividades dentro do ano considerado como base para limite da receita, esse limite deverá ser proporcional à quantidade de meses em que a empresa exerceu efetivamente suas atividades. Ademais, contratos celebrados anteriormente com terceiros não sofrerão nenhuma modificação ou limitação caso a sociedade simples, empresária, EIRELI ou empresário se enquadrem ou desenquadrem do porte de microempresa, não interferindo, portanto, em relações negociais firmadas em um momento anterior (BRASIL, 2006).

Além disso, não poderá se beneficiar do tratamento diferenciado previsto na Constituição Federal de 1988 e nem do Regime Especial Unificado de Arrecadação de Tributos e Contribuições, a pessoa jurídica:

I - de cujo capital participe outra pessoa jurídica; II - que seja filial, sucursal, agência ou representação, no País, de pessoa jurídica com sede no exterior; III - de cujo capital participe pessoa física que seja inscrita como empresário ou seja sócia de outra empresa que receba tratamento jurídico diferenciado nos termos desta Lei Complementar, desde que a receita bruta global ultrapasse o limite de que trata o inciso II do **caput** deste artigo; IV - cujo titular ou sócio participe com mais de 10% (dez por cento) do capital de outra empresa não beneficiada por esta Lei Complementar, desde que a receita bruta global ultrapasse o limite de que trata o inciso II do **caput** deste artigo; V - cujo sócio ou titular seja administrador ou equiparado de outra pessoa jurídica com fins lucrativos, desde que a receita bruta global ultrapasse o limite de que trata o inciso II do **caput** deste artigo; VI - constituída sob a forma de cooperativas, salvo as de consumo; VII - que participe do capital de outra pessoa jurídica; VIII - que exerça atividade de banco comercial, de investimentos e de desenvolvimento, de caixa econômica, de sociedade de crédito,

financiamento e investimento ou de crédito imobiliário, de corretora ou de distribuidora de títulos, valores mobiliários e câmbio, de empresa de arrendamento mercantil, de seguros privados e de capitalização ou de previdência complementar; IX - resultante ou remanescente de cisão ou qualquer outra forma de desmembramento de pessoa jurídica que tenha ocorrido em um dos 5 (cinco) anos-calendário anteriores; X - constituída sob a forma de sociedade por ações; XI - cujos titulares ou sócios guardem, cumulativamente, com o contratante do serviço, relação de pessoalidade, subordinação e habitualidade (BRASIL, 2006, p. 3-4).

Caso ocorra algum desses fatos com a pessoa jurídica, os efeitos do impedimento ao tratamento especial diferenciado e ao regime do Simples Nacional ocorrerão no mês subsequente ao mês que se identificou o impedimento.

Contudo, devemos considerar que essas limitações ao tratamento diferenciado e ao Regime Especial de Arrecadação de Tributos e Contribuições quando falamos em participação de sócios ou titulares com 10% no capital social de outras empresas que não são beneficiadas pelo tratamento diferenciado, bem como a participação da pessoa jurídica no capital de outras pessoas jurídicas não se aplica à:

[...] participação no capital de cooperativas de crédito, bem como em centrais de compras, bolsas de subcontratação, no consórcio referido no art. 50 desta Lei Complementar e na sociedade de propósito específico prevista no art. 56 desta Lei Complementar, e em associações assemelhadas, sociedades de interesse econômico, sociedades de garantia solidária e outros tipos de sociedade, que tenham como objetivo social a defesa exclusiva dos interesses econômicos das microempresas e empresas de pequeno porte (BRASIL, 2006, p. 3).

Quando se tratar do início das atividades da microempresa e se ultrapassar o limite da receita bruta anual de R\$ 360.000,00, no ano-calendário presente, a microempresa deverá ser enquadrada no ano-calendário subsequente como empresa de pequeno porte (EPP). Enquanto que a empresa de pequeno porte que, no início de suas atividades, no ano-calendário presente, não tenha conseguido exceder o limite de R\$ 360.000,00, será enquadrada como microempresa no ano-calendário seguinte (PADOVEZE, 2014).

Para se enquadrar como microempresa e empresa de pequeno porte, poderão também ser levados em consideração as receitas brutas obtidas até o limite mencionado no inciso II do artigo 3º ou parágrafo 2º da Lei das Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP), juntamente com as receitas auferidas de exportação de produtos ou serviços, até mesmo quando for realizada por meio de exportadoras comerciais ou por meio de entidades de propósito específico, desde que essas receitas não excedam o limite do faturamento bruto anual. No entanto, para se determinar a alíquota que será aplicada, a base de cálculo para aplicação da alíquota e as elevações que acontecem nessas alíquotas, as receitas apuradas no

Brasil e aquelas resultantes da comercialização com o exterior deverão ser distintas (JOYAL; MARTINELLI, 2004).

A lei complementar nº 123/06 se aplica a todas as micro e pequenas empresas, mesmo que não tenham como regime tributário o Simples Nacional, incluindo também os produtores rurais e também os agricultores familiares que satisfaçam os limites dispostos no artigo 3º do capítulo III desta lei (BATOCCHIO; BIAGIO, 2012).

Existem quatro formas jurídicas pelas quais as microempresas e empresas de pequeno porte podem ser constituídas, como visto no artigo 3º da Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (LENZI; MORETTI; ZUCCO, 2012). São elas: sociedade empresária, sociedade simples, empresário individual e empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI) (LENZI; MORETTI; ZUCCO, 2012).

Pode-se exercer a atividade empresarial de várias formas, assim classificadas:

- a) forma individual: exercida direta e exclusivamente pelo empresário, por sua conta e risco;
- b) forma societária: exercida por duas ou mais pessoas unidas por um contrato de esforço, capital e interesses comuns, com objetivo de obter lucro (BRANCHIER; TESOLIN, 2012, p. 332).

Portanto, referente a forma jurídica individual, a microempresa e a empresa de pequeno porte podem ser constituídas como empresário individual ou como empresa individual de responsabilidade limitada (EIRELI). No caso de ser constituída sob a forma jurídica societária, poderá assumir as formas de sociedade empresária ou sociedade simples. Dorow et al. (2014, p. 27) afirmam que existem vários tipos de formas societárias que poderão ser escolhidos pelos sócios, dependendo das necessidades do negócio. São elas: a sociedade em nome coletivo; a sociedade em comandita simples; a sociedade limitada; a sociedade anônima; e a sociedade em comandita por ações (DOROW et al., 2014, p. 27).

2.1 Gestão em Microempresas e Empresas de Pequeno Porte

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de São Paulo – SEBRAE/SP, o empresário quando toma a iniciativa de abrir uma empresa, passa por três fases: a abertura, o primeiro ano e o sucesso ou fracasso. A abertura é o momento em que o empreendedor identifica uma oportunidade e analisa a viabilidade do negócio, sendo necessário para isso um plano de negócios bem estruturado que organize os passos e recursos necessários para que consiga atingir os seus objetivos, ou seja, o sucesso, porém, 29% dessas

microempresas fecham antes mesmo de completar um ano, gerando como consequência o fracasso da empresa. Isso ocorre, na maioria das vezes, pela ausência de planejamento prévio do negócio, falta de gestão empresarial e falta de comportamento empreendedor (2014).

Ao abrir uma empresa, muitos empresários não realizam um planejamento prévio da empresa, deixando, portanto, de levantar informações importantes sobre o mercado, como o segmento que a empresa pensa em atuar, os fornecedores potenciais da empresa e os concorrentes que representam as ameaças que a empresa poderá enfrentar. A partir disso, a empresa poderá verificar inicialmente a viabilidade ou não do negócio, se existe demanda para o produto em oferta. Além do mais, mais da metade desses empresários não planejam os itens básicos que necessitarão para iniciar as atividades da entidade, o que gera desorganização no negócio, pois não existem ferramentas essenciais para dar continuidade às operações da empresa (CHIAVENATO, 2012).

O tempo de planejamento também é muito importante, pois um planejamento com tempo demorado, mas bem organizado, pode levar a empresa ao sucesso, enquanto que um planejamento rápido pode deixar de lado pontos muito importantes para o empreendimento, podendo gerar resultados insatisfatórios como a falência (BRUNETTA; SCARAMUZZA, 2009).

Conforme pesquisa realizada pelo SEBRAE/SP, em 1.829 empresas, constatou-se que uma grande parte dos empreendedores não realiza pesquisas de mercado para subsidiar a abertura do negócio. Esses dados evidenciaram que, 46% desses empresários não sabiam o número de clientes potenciais, assim como o hábito de consumo desses clientes; 39% desconheciam o capital de giro necessário para o funcionamento do empreendimento; 38% não sabiam quais os concorrentes que enfrentariam; 37% não sabiam a melhor localização para o negócio da empresa; 33% não tinham informações sobre os fornecedores; 32% não conheciam as legislações aplicáveis ao negócio; 31% não sabiam o investimento necessário para o negócio e 18% não sabiam o perfil necessário dos cargos que necessitariam no seu empreendimento (2014).

Isso mostra que ainda existe desconhecimento por parte dos empreendedores sobre as características essenciais para a abertura e gestão de um negócio.

De acordo com Bruneta e Scaramuzza (2009), os conceitos referentes à gestão de projetos também se aplicam ao planejamento dos negócios, como é o caso do ciclo de vida de um projeto quando se quer abrir um novo negócio (BRUNETTA; SCARAMUZZA, 2009).

Ainda conforme os autores, a primeira etapa se inicia com a geração de novas ideias. Essa etapa é de responsabilidade exclusiva do empreendedor, mesmo que este esteja

analisando ideias oferecidas por outras pessoas, ou seja, a decisão final será do empreendedor e não de terceiros. Com base na ideia, é necessário elaborar um plano básico do projeto que contenha o tipo de produto que a empresa quer comercializar, as justificativas para a comercialização desse produto, os possíveis concorrentes da empresa, os custos estimados, os recursos necessários e o prazo para a implantação do empreendimento.

A segunda etapa é a avaliação da ideia. Esta etapa é necessária para se analisar a viabilidade do negócio nos aspectos referentes a demanda do produto, os pontos fortes e fracos dos concorrentes, os requisitos operacionais para fornecimento do produto, requisitos legais para constituição da empresa, e o retorno financeiro do investimento. A partir da avaliação desses aspectos, é possível realizar o planejamento do projeto, que é a terceira etapa do gerenciamento do projeto, e que inclui componentes básicos em sua estrutura, como o escopo, o cronograma e orçamento.

O plano de negócios complementa o plano do projeto. Trata-se de uma descrição detalhada do empreendimento – o produto ou serviço e todos os aspectos da administração da empresa, como se ela estivesse de fato operando. O plano de negócios projeta a imagem da empresa que ainda não existe, mas que se sabe como será, para que se possa analisar antecipadamente os problemas a serem resolvidos e tomar decisões (BRUNETTA, SCARAMUZZA, 2009, p. 140).

A partir da conclusão das etapas anteriores, é possível implantar o plano de negócios, o que resulta na implantação do projeto e, conseqüentemente, do empreendimento. Para essa implantação, podem ser utilizadas ferramentas da gestão de projetos por meio de um plano operacional que contenha cronogramas e orçamentos.

Não existe um tamanho ideal de um plano de negócios, nem mesmo uma composição ideal. Cada empresa deve procurar aquilo que melhor lhe convenha, dependendo de seus objetivos e da utilização do plano de negócios. É importante manter uma seqüência lógica que permita a qualquer leitor entender a empresa, seus objetivos, seus produtos e serviços, seu mercado, sua estratégia de marketing e sua situação financeira (BATOCCHIO; BIAGIO, 2012, p. 9).

Visto isso, se o empreendedor tiver como objetivo criar um plano de negócios para balizar a abertura de um empreendimento, esse deve estar completo, mesmo que tenha poucas informações sobre os componentes do plano. Caso contrário, se a empresa já estiver no mercado e já tiver um plano de negócios, ela poderá dar maior ênfase a alguma parte do plano em detrimento de outra parte. Por exemplo: Dar maior ênfase ao plano de investimentos para captar potenciais investidores, ou dar maior ênfase ao plano financeiro para captação de

crédito junto aos bancos, mantendo sempre os demais elementos do plano de negócios, para que dessa forma se tenha uma visão geral do planejamento da empresa.

A gestão empresarial também é um fator crucial para o sucesso dos micros empreendimentos, tendo em vista que, normalmente, é uma característica relacionada às empresas quando estas se encontram em funcionamento. Nesse aspecto, o empresário deve dominar as atividades de planejar, organizar, dirigir e controlar todos os recursos postos à disposição da organização, com vista a aumentar sua eficiência, diminuir gastos e maximizar o lucro (CORBARI; MACEDO, 2014).

As micro e pequenas empresas que aperfeiçoam seu *mix* de produtos ou serviços, que investem em novas tecnologias para atender o seu desenvolvimento, que buscam inovações em seus processos e procedimentos e capacitam funcionários, são as empresas que tem mais probabilidade de continuarem em atividade (SEBRAE/SP, 2014).

O aperfeiçoamento dos produtos ou serviços que a organização oferece pode ser feita de forma a ampliar a “fatia” de mercado que a empresa tem ou segmentar um novo público-alvo, identificando novas necessidades do consumidor. Para que os novos e velhos clientes se sintam atraídos pelas mercadorias ou serviços, é necessário que se tenha uma diferenciação quanto a esses produtos em relação à concorrência, pois, produtos com tecnologias ultrapassadas ou que não atendam mais as necessidades dos consumidores tem um menor ciclo de vida (SEBRAE/SP, 2014)

Segundo Maximiano (2012) as micro e pequenos empresários, além de inovar em tecnologia, também são obrigados a inovar em processos e procedimentos, tal como em capacitação de colaboradores, afim de que consigam que seus micros empreendimentos continuem estáveis no mercado a partir da venda dos produtos e operacionalização de atividades por profissionais que conheçam todo o fluxo de tarefas da entidade.

O comportamento empreendedor é característica fundamental a qualquer micro e pequeno empresário, pois a faculdade de empreender não está relacionada apenas a abertura legal de uma sociedade ou empresa individual, mas também a capacidade de se antecipar aos fatos, buscar constantemente informações e persistir nos objetivos, além de ter planos de ação para atingir esses objetivos e as metas relacionadas (SERTEK et al., 2012). Também é importante empenhar-se no crescimento do contato com bancos, para que se consiga obter melhores condições de empréstimos e financiamentos; com outras empresas, a fim de se estabelecer parcerias que beneficiem ambas; e com entidades do Sistema S, que são grandes aliadas para o crescimento do empreendimento, e que promovem treinamentos profissionais,

assistência técnica, consultorias, pesquisas e assistência social (JOYAL; MARTINELLI, 2004).

Muitas vezes usamos os termos empreendedor e empresário como sinônimos, mas, na verdade, eles não têm o mesmo sentido. O empresário representa o lado formal, que estabelece um negócio e o conduz no dia a dia. Já o empreendedor encarna o lado criativo e inovador, essencial para a evolução e a atualização competitiva da empresa. O empresário tem vocação administrativa; o empreendedor está na ponta de lança estratégica. As duas figuras são inseparáveis: todo empresário precisa ser continuamente empreendedor (MAXIMIANO, 2012, p. 4).

Segundo Lenzi et al. (2012, p. 61), 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 JUNIOR, 2010).

Entende-se assim, que as empresas não utilizam o planejamento estratégico da forma exposta, sem traçar estratégias para alcançar situações desejadas e nem mesmo prever e acompanhar as mesmas, por meio do orçamento. Pode-se inferir também, que em algumas empresas familiares de pequeno porte, ferramentas de importância na gestão financeira, tais como orçamentos de vendas, de caixa, de produção, de matérias-primas, de mão-de-obra, etc. são dispensados pelos administradores. Não basta apenas que seja realizado o processo de planejar e orçar os cenários futuros que a organização possa enfrentar, é necessário que haja o acompanhamento contínuo da operação, através de informações confiáveis, visando que o orçado e planejado seja realmente executado. E este acompanhamento pode ocorrer com base nas informações geradas pela contabilidade gerencial (SOUSA E SILVA; SILVA, 2014, p. 7).

3 ORÇAMENTO

Antes da elaboração do orçamento, tem-se o processo de planejamento e, concomitantemente ou posteriormente, tem-se o controle orçamentário (CORBARI; MACEDO, 2014). A partir da elaboração do planejamento estratégico, é possível realizar a elaboração do orçamento, que normalmente é elaborado para o período de um ano. Esse orçamento deve ser elaborado seguindo o plano estratégico traçado anteriormente e, após sua elaboração, é necessária a análise, aprovação pelo conselho administrativo e, posteriormente, sua divulgação. Após ser implantado, o orçamento deve ser controlado com a finalidade de corrigir desvios e também realimentar o processo de planejamento (FREZATTI, 2009).

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).

Visto que algumas empresas encontram sérios problemas no planejamento e controle gerencial, o orçamento se torna uma importante ferramenta de gestão empresarial, e a principal ferramenta da gestão financeira, pois é a partir dele que a empresa poderá projetar suas receitas, assim como os custos e despesas que serão necessários para auferir essa receita em um determinado período (CARNEIRO, 2015).

Segundo o autor, por meio dele, a organização fará previsões da quantidade de custos necessários para produzir os bens ou serviços, as despesas operacionais e administrativas essenciais para obtenção de receitas e o volume de vendas que deverá ser realizado para cobrir todos os custos e despesas e ainda gerar lucro, bem como os investimentos que deverão ser feitos para manutenção das atividades da empresa e para maximizar o resultado operacional líquido.

O plano orçamentário é fundamental para que as empresas enfrentem os problemas originados pelo ambiente externo da melhor forma possível, pois como se sabe, muitas dessas organizações não realizam o planejamento dos seus negócios, ignorando pontos fundamentais para qualquer entidade, como a gestão dos recursos, o que as leva a decréscimos nos seus faturamentos e, por conseguinte, em uma morte prematura.

O orçamento nada mais é do que a projeção futura das ações da empresa; ela pode realizar um simples orçamento de fluxo de caixa até um amplo orçamento incluindo todos os setores da empresa, orçando desde a quantidade de matéria prima usada na fabricação de um determinado produto até qual receita deseja atingir no período (FELISBINO, 2011, p. 32).

Para Lunkes (2009), ao elaborar um orçamento devemos levar em consideração que a empresa não é um sistema fechado, ou seja, não consegue sobreviver no mercado sem se relacionar com os outros elementos que o compõem, tornando-se, caso queira continuar em atividade, um sistema aberto. Dito isso, faz-se necessário saber o que é um sistema e como é composto: um sistema é um conjunto de elementos, que podem ser partes de um sistema ou subsistemas, interdependentes e interagentes que desenvolvem uma determinada função para atingir determinados objetivos.

É composto pelas entradas (*inputs*) de insumos, processamento ou conversão dos insumos em saídas (*outputs*), que é o “produto final” ou resultado do processamento, que será avaliado por meio de um feedback, também conhecido como retroalimentação, que tomará medidas de correção, caso o sistema não esteja funcionando corretamente. Portanto, a microempresa e a empresa de pequeno porte devem ser vistas como um subsistema que é influenciado pelos outros elementos que compõem o micro e o macro ambiente e que, por consequência, também influem no seu planejamento orçamentário (LUNKES, 2009).

Normalmente, quando se fala em orçamento, pensa-se apenas na previsão de gastos e receitas da empresa, porém, o conceito de orçamento vai além dessa simples estimativa, não referenciando apenas o plano financeiro ou orçamento de caixa (que não é menos importante que os outros planos, mas não é único), mas também se levando em consideração os planos operacionais que dão base para a construção da etapa financeira. São eles o plano de marketing; plano de suprimentos, produção e estocagem; plano de recursos humanos; e plano de investimentos. Esses planos também são conhecidos na literatura pelas nomenclaturas: orçamento de vendas, orçamento de produção, orçamento de despesas, e orçamento de investimentos (CORBARI; MACEDO, 2014).

O planejamento orçamentário, da mesma maneira que qualquer outro tipo de planejamento, deve seguir as ações do ciclo de gestão, que são planejar, organizar, dirigir e controlar. Antes de se iniciar o planejamento orçamentário é preciso prestar atenção aos princípios gerais do planejamento, que são o envolvimento administrativo, adaptação organizacional, contabilidade por área de responsabilidade, orientação por objetivos, comunicação integral, expectativas realísticas, oportunidade, aplicação flexível,

acompanhamento e reconhecimento do esforço individual e em grupo. Além disso, é necessário levar em consideração as diretrizes do planejamento estratégico, os cenários políticos, econômicos e mercadológicos, as premissas relacionadas às atividades e o pré-planejamento (CORBARI; MACEDO, 2014, p. 88).

Em seguida, deve-se elaborar a etapa operacional, que nada mais é que a construção dos planos de marketing; suprimento, produção e estocagem; investimentos; e recursos humanos. O plano de marketing considera o plano de vendas, as quantidades a serem vendidas, o preço das unidades, estratégias a serem praticadas no mercado, como o posicionamento no mercado, e outras estratégias de venda que permitam que a organização estabeleça o seu faturamento no período. Esse plano é essencial para a elaboração de todos os outros planos, pois dá subsídios ao estabelecimento da quantidade que deve ser produzida, e as despesas necessárias para conseguir alcançar o faturamento previsto (LUNKES, 2009).

O plano de suprimento, produção e estocagem (PSPE) somente é elaborado a partir do plano de marketing, com exceção de empresas que comercializam commodities, em que não existe vantagem em se elaborar primeiramente o orçamento de vendas, e sim o orçamento de produção. Esse plano é utilizado em empresas que produzem ou revendem mercadorias e que necessitam estabelecer os custos e materiais de produção e a logística necessária para que a gestão de estoque seja realizada de forma econômica (LUNKES, 2009).

O plano de recursos humanos é composto pela quantidade de pessoas que a organização necessitará para realizar as suas atividades, os treinamentos que deverão ser realizados com os recursos humanos e as despesas com salários e encargos sociais. A empresa precisa planejar a demanda por recursos humanos com vista a não contratar uma pequena quantidade de funcionários e, dessa forma, não conseguir atender todas as suas atividades, bem como também não deve contratar uma quantidade excessiva de colaboradores, o que poderá prejudicar a sua saúde financeira (LUNKES, 2009).

As entidades sempre buscam investir seus recursos financeiros, seja pela necessidade em adquirir bens imobilizados ou pelo desejo de se obter retorno sobre bens de renda, ambos com a finalidade de promover o crescimento da empresa no mercado. Levando em consideração esses fatos, as empresas precisam montar um plano de investimentos, conhecido no meio empresarial como orçamento de capital, contendo decisões de investimento em infraestrutura para a manutenção da sua capacidade produtiva (LUNKES, 2009).

Elaborados todos os planos operacionais, a próxima fase é a etapa financeira, em que a empresa construirá um orçamento de caixa contendo as informações dos planos operacionais convertidas em informações financeiras, ou seja, em valores monetários, a partir da estimativa

das receitas, dos custos, das despesas e dos investimentos. Nessa fase, a organização precisa tomar cuidado com pontos muito importantes, como o fluxo de caixa, a metodologia de custeio adotada e em analisar os seus investimentos por meio de ferramentas de análise de viabilidade. Com base nessas informações são elaboradas as demonstrações contábeis projetadas. (CORBARI; MACEDO, 2014).

4 METODOLOGIA

Visando atingir o objetivo proposto nesta pesquisa, que é evidenciar a percepção dos empresários que estão à frente de micro e pequenas empresas do setor de vestuário acerca do orçamento empresarial.

A pesquisa tem característica aplicada. Conforme Silva (2003) a pesquisa aplicada tem a intenção de não apenas gerar conhecimento, mas também aplicação prática, que venham resolver situações e problemas específicos.

Com relação ao objetivo da pesquisa, este estudo utiliza a pesquisa descritiva, pois descreve as características das empresas estudadas referentes à organização societária, porte da empresa, anos de atuação no mercado, quantidade e perfil dos gestores, e utilização do orçamento. Na visão de Santos (2000), a pesquisa descritiva tem como objetivo primordial a descrição das características da população ou fenômeno a qual estão em análise de pesquisa. Assim, nesse tipo de pesquisa é possível estabelecer relações entre variáveis.

Quanto aos procedimentos técnicos, esta pesquisa caracteriza-se pelo levantamento, visto que são aplicados questionários diretamente nas empresas estudadas para se obter informações sobre o tema em análise. O procedimento de levantamento (survey), conforme Gil (2002), abrange a investigação direta das pessoas às quais se pretende conhecer. Esse procedimento, em geral envolve a solicitação de informações a um determinado grupo de pessoas na busca de informações sobre o tema estudado. Ou seja, são os estudos interrogados de forma clara e objetiva, dos grupos ou indivíduos aos quais se procura entender o comportamento (PARRA FILHO, 2003).

Para obtenção dos dados, foi elaborado um questionário com 25 questões, organizadas em seções. A primeira seção demonstra o perfil do entrevistado, enquanto que a segunda seção trata das características relacionadas à empresa. A terceira seção mostra a percepção dos gestores sobre o planejamento estratégico e orçamento, ao mesmo tempo em que evidencia, na seção 4, a sua utilização.

Na aplicação do questionário foram consultadas 9 micro e pequenas empresas do ramo de vestuário e acessórios do município de Santana do Ipanema – AL, em virtude dos pequenos negócios representarem 60,6% desse setor, segundo pesquisas do SEBRAE (2015).

No que tange à abordagem do problema, a pesquisa é classificada como quantitativa. Segundo Creswell (2010), sobre a pesquisa quantitativa, a intenção é que tudo pode se quantificar, ou seja, é a tradução de dados, de opiniões, de informações em números. Ainda,

conforme o autor, esse tipo de pesquisa requer a utilização de recursos e técnicas de estatística.

5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

A primeira parte da pesquisa consistiu em identificar o perfil dos respondentes, conforme na tabela 1.

Tabela 1 – Perfil dos Respondentes

| SEXO | | | |
|------------------|--|-----------------|--|
| Masculino | | Feminino | |
| 55,56% | | 44,44% | |

| IDADE | | | |
|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| 20 a 29 anos | 30 a 39 anos | 40 a 49 anos | 50 a 59 anos |
| 33,33% | 33,33% | 11,11% | 22,22% |

| FUNÇÃO | | | |
|---------------------|----------------|----------------------|------------------------|
| Proprietário | Gerente | Administrador | Não responderam |
| 55,56% | 11,11% | 11,11% | 22,22% |

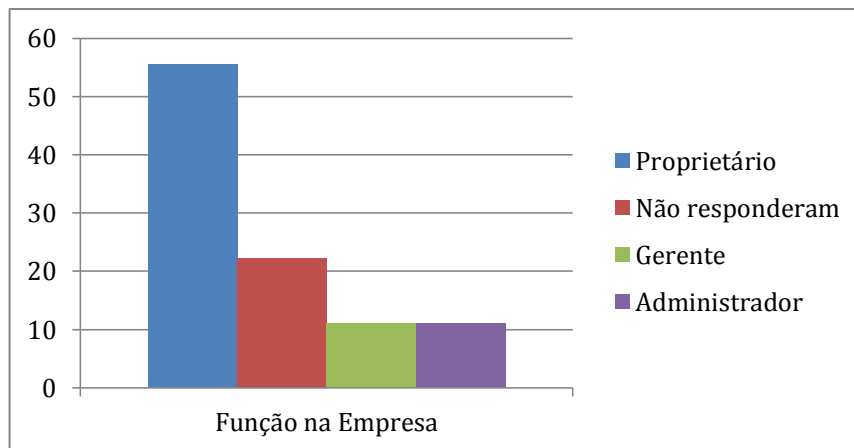
Fonte: O autor (2019)

De acordo com a Tabela 1, quanto ao gênero dos entrevistados, percebe-se que ainda existem mais homens do que mulheres nas atividades de gestão das empresas. Contudo, percebe-se que a participação das mulheres vem crescendo significativamente não só dentro das organizações, mas também como empreendedora (CARRIJO e FERREIRA, 2017).

Dentre esses entrevistados, é possível verificar na Tabela 1 que grande parte tem menos de 50 anos de idade, e exercem as funções de proprietário, gerente ou administrador. Também é possível verificar, conforme a Tabela 1, que predomina nas empresas estudadas, a figura do proprietário que também é gestor, ou seja, que administra os recursos da empresa e não apenas é seu titular legal. É característica inerente aos micro e pequenos empresários, a capacidade de empreender, que não deve ser vista apenas como os procedimentos burocráticos para abertura de uma empresa, mas também como a competência em se elaborar objetivos e estratégias para o crescimento da empresa no mercado (SERTEK et al., 2012).

Portanto, percebe-se que os proprietários correspondem a uma grande parte da população, conforme o Gráfico 1. Existe uma diferença entre o empreendedor e o empresário. O empreendedor é o perfil criativo e inovador do empresário. Enquanto que o empresário é aquele que abre uma empresa, que a conduz formalmente (MAXIMIANO, 2012).

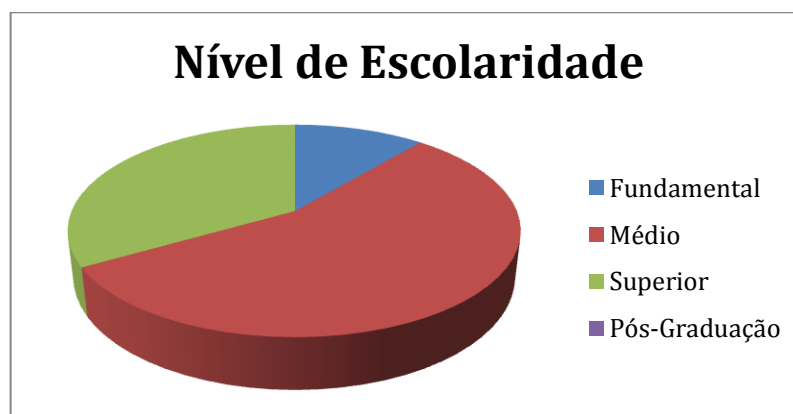
Gráfico 1 – Função que exerce na empresa



Fonte: o autor (2018)

No que se refere ao nível de escolaridade dos entrevistados, apenas 33,33% tem ensino superior e nenhum possui pós-graduação, ao passo que 55,56% tem nível médio e 11,11% tem ensino fundamental, demonstrando que mais de 50% dos gestores não tem formação acadêmica. Isso é apontado na literatura por Almeida e Benevides (2005), que informam que no Brasil existe uma cultura errônea que para empreender não é necessário treinamento e desenvolvimento de habilidades específicas, conforme o Gráfico 2.

Gráfico 2 – Nível de Escolaridade



Fonte: O autor (2018)

Dentre os 33,33% respondentes com nível superior, 11,11% tem formação em administração, 11,11% em ciências contábeis e 11,11% em enfermagem.

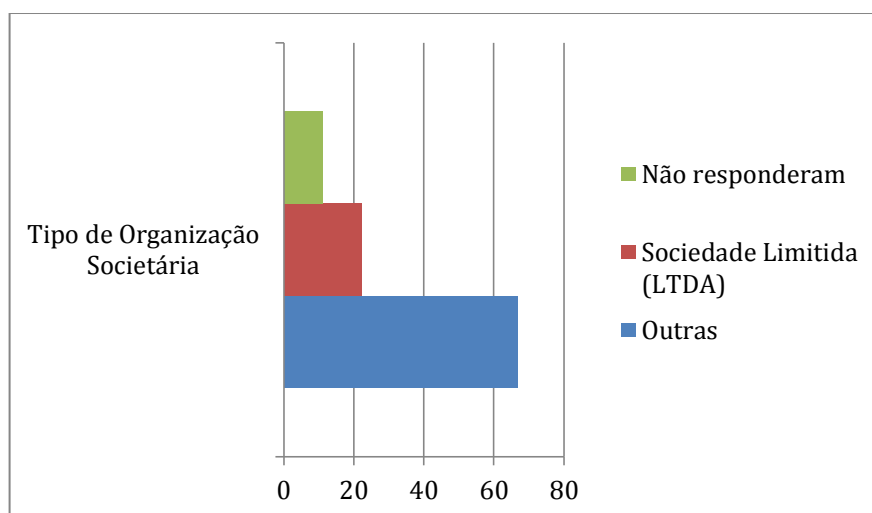
Quando questionados se realizam constantemente cursos de reciclagem, 55,56% responderam que não realizam constantemente cursos de reciclagem, enquanto que 33,33% demonstraram que realizam cursos para aperfeiçoamento na área de gestão e negócios, ofertados online e/ou pelo SEBRAE. 11,11% dos entrevistados não responderam a esse questionamento.

Isso mostra a maioria dos empresários ainda é resistente quanto à reciclagem do conhecimento, o que querendo ou não contribui para uma gestão menos eficiente, com resultados que podem ser negativos em termos de gestão empresarial e encerramento das atividades da empresa perante o mercado.

Na visão de Welsch (2011) a educação continuada deve estar baseada em políticas administrativas claras e que passem um nível adequado de sofisticação no comportamento e flexibilidade na elaboração e execução do planejamento e controle, ou seja, isso reforça a ideia que os empresários devem manter o ciclo de atualização do seu conhecimento.

Quanto ao tipo de sociedade empresarial, 22,22% das empresas pesquisadas são sociedades limitadas (LTDA), enquanto que 66,67% dessas empresas apresentam outras organizações societárias. Entanto, 11,11% dos entrevistados não responderam. Podemos verificar essa distribuição no Gráfico 3.

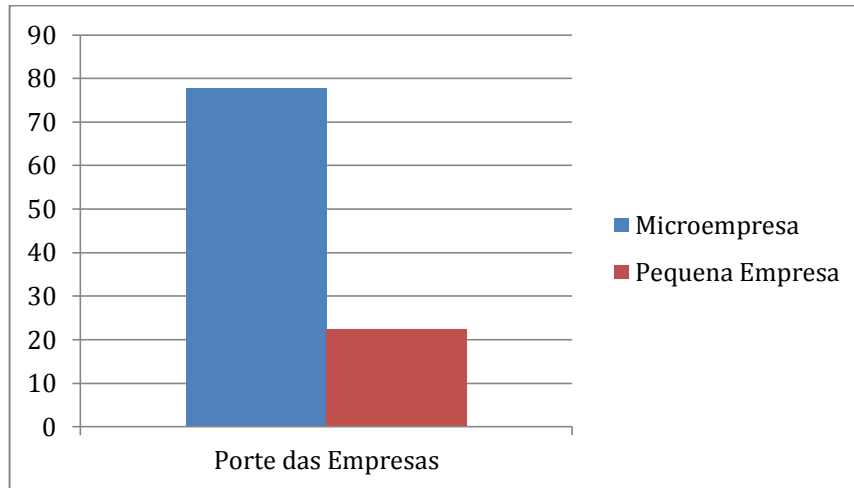
Gráfico 3 – Tipo de Organização Societária



Fonte: O autor (2018)

No Gráfico 4 é possível verificar o porte das empresas pesquisadas.

Gráfico 4 – Classificação da empresa quanto ao porte



Fonte: O autor (2018)

Percebe-se que grande parte das empresas estão enquadradas como microempresa, representando 77,78% do total. Em seguida, estão as pequenas empresas com 22,22%. Constatou-se também por meio desta pesquisa que 100% das empresas entrevistadas são matrizes. É possível verificar essa representatividade em pesquisa realizada pelo SEBRAE, em 2011, por meio da Fundação Getúlio Vargas, em que as empresas tinham uma participação de 27% na economia brasileira. As micro e pequenas empresas podem ser assim classificadas de acordo com fins específicos estabelecidos por determinadas entidades como, por exemplo: os fins tributários por parte da União (MARTINS E PADOVEZE, 2014).

Aproximadamente 55,56% das empresas tem mais de 5 anos no mercado. Logo após, estão aquelas com 3 a 4 anos de mercado, representando 33,33%. Somente 11,11% das empresas tem 1 a 2 anos de abertura.

No tocante a quantidade de gestores que compõem o grupo de gestores das empresas, 77,78% das empresas contém um grupo de gestores que varia de 1 a 2 gestores, enquanto que 22,22% dessas empresas apresentam um grupo de gestores com 3 a 4 gestores. Dessa forma, percebe-se que as empresas preferem um grupo menor de gestores para realização das suas atividades.

A seção 3 do questionário teve com intuito identificar a percepção dos gestores sobre as fases iniciais do processo de gestão antes de se chegar ao orçamento empresarial. Assim, a primeira pergunta foi quanto ao planejamento estratégico que é o ponto de partida para os

planejamentos tático e operacional, e envolvem objetivos e estratégias de longo prazo (NOGUEIRA, 2014).

Quando questionados se sabem o que é o planejamento estratégico, 100% dos entrevistados responderam que sabem, bem como evidenciaram que o planejamento estratégico é importante na gestão da empresa. Porém, quando questionados se a empresa possui planejamento estratégico, 77,78% responderam que sim, enquanto 22,22% responderam que a empresa não possui planejamento estratégico, como demonstra o Gráfico 5. Para que os objetivos de uma organização sejam alcançados é necessário planejar e controlar, estabelecendo um orçamento alinhado as estratégias organizacionais (WESLCH, 2011). Isso mostra que as empresas necessitam do planejamento estratégico para organizar suas tomadas de decisão e compreendem sua importância, porém, nem todas o elaboram.

Gráfico 5 – A empresa possui planejamento estratégico?



Fonte: O autor (2018)

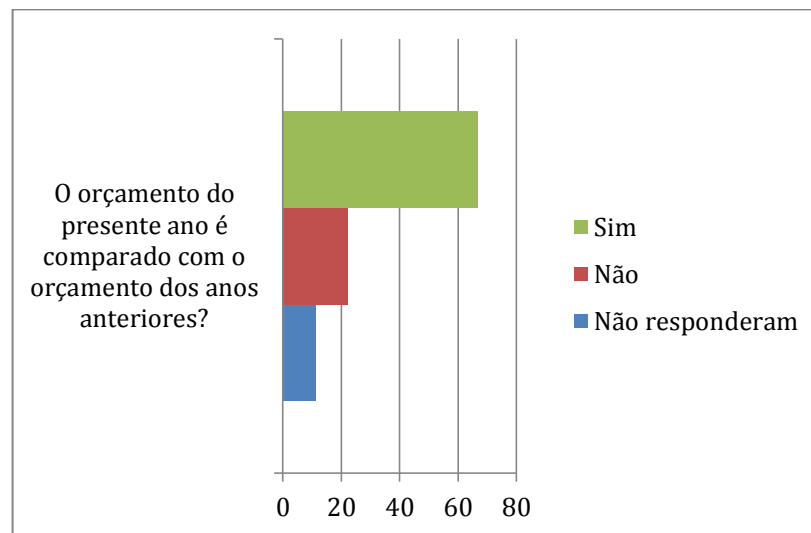
Das 22,22% das empresas que não possuem planejamento estratégico, 11,11% informaram que estão com o planejamento estratégico em andamento, enquanto que a outra metade informou que tem planos de elaborar o planejamento estratégico futuramente. O planejamento, por meio da elaboração de procedimentos e mecanismos sistemáticos, tem como objetivo alcançar o ajustamento entre o ambiente interno e o ambiente externo à organização, garantindo sua sobrevivência a longo prazo e o seu domínio sobre os seus recursos (GUINDANI et al., 2012).

Em seguida, foram indagados se sabem o que é o orçamento. 100% dos respondentes informaram que sabem o que é o orçamento, assim como informaram que a empresa possui o

orçamento, mesmo sem possuírem o planejamento estratégico. Todos confirmaram a importância que o orçamento tem na gestão empresarial, afirmando que o orçamento é importante e é utilizado de forma a subsidiar as informações para tomadas de decisão.

O Gráfico 6 evidencia se o orçamento do presente ano é comparado com o orçamento dos anos anteriores.

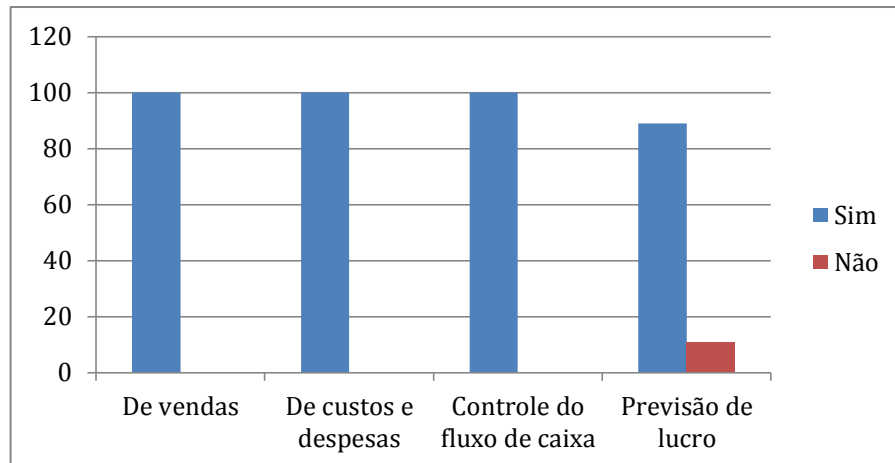
Gráfico 6 – Comparação do orçamento do presente ano com o orçamento dos anos anteriores



Fonte: O autor (2018)

Com base neste gráfico, é possível verificar que 66,67% das empresas comparam o orçamento do ano presente com o orçamento dos anos anteriores. Entretanto, 22,22% das empresas não realizam essa comparação, e 11,11% dessas empresas não responderam.

As empresas que não elaboram o planejamento estratégico ou orçamento informaram que utilizam a Demonstração de Fluxo de Caixa ou os Relatórios Gerenciais como ferramenta de gestão. Conforme Corbari e Macedo (2014), a Demonstração do Fluxo de Caixa tem como objetivo evidenciar as entradas e saídas de caixa em um determinado período.

Gráfico 7 – A empresa faz previsões financeiras?

Fonte: O autor (2018)

De acordo com o Gráfico 7, 100% das empresas entrevistadas realizam previsões de vendas, de custos e despesas e de controle do fluxo de caixa, enquanto que a previsão de lucro não é realizada por todas as empresas, representando 88,89% as empresas que a realizam.

O Gráfico 8 demonstra as possíveis melhorias ao orçamento das empresas, que foram mencionadas pelos entrevistados.

Gráfico 8 – Possíveis melhorias ao orçamento da empresa

Fonte: O autor (2018)

Com base no gráfico exposto, observa-se que 22,22% não responderam ao questionamento, e 11,11% informaram que não há o que acrescentar. Os 66,67% restantes das

empresas deram as seguintes respostas: poderiam aumentar as vendas e reduzir os custos variáveis; obtenção de *software* de gestão para facilitar previsões financeiras; redução de gastos com transporte de mercadorias; comparação do orçamento ano a ano; análise interna e externa para segmentação de mercado; e estratégias comerciais. Visto isso, é fundamental que os empresários busquem a aprendizagem contínua para que possam desenvolver competências empreendedoras e de inovação, adquirindo conhecimento que possibilitem a elaboração de novos produtos e novas estratégias (LENZI; MORETTI e ZUCCO, 2012).

Assim, com base nos dados obtidos no estudo, percebe-se que todos os gestores das empresas estudadas conhecem e utilizam o orçamento, assim como sabem da importância desta ferramenta na gestão da empresa. Contudo, é importante destacar que uma parte destas empresas não realizam o planejamento estratégico, o que leva a acreditar que o orçamento elaborado por elas não está sustentado em bases confiáveis. Em comparação com estudos anteriores, como Sothe e Kamphorst (2009); Felisbino (2003); Souza e Mendonça (2005); Teixeira (2016); e Santos et al. (2015), é possível verificar semelhanças com relação à não utilização do planejamento estratégico para embasar a elaboração do orçamento, bem como a falta de capacitação dos gestores de micro e pequenas empresas para utilização do orçamento.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve por objetivo analisar a percepção dos gestores das micro e pequenas empresas do setor de vestuário e acessórios da cidade de Santana do Ipanema – AL, acerca do orçamento. Para que o objetivo desta pesquisa fosse atingido, o estudo foi dividido em duas etapas: o levantamento bibliográfico sobre micro e pequenas empresas e orçamento, e realização da pesquisa de campo para verificar o nível de compreensão dos gestores de empresas desse porte sobre esta ferramenta de gestão.

Primeiramente, foram apresentados os aspectos legais e socioeconômicos das micro e pequenas empresas brasileiras, assim como aspectos da gestão nessas empresas, mostrando que as micro e pequenas empresas são responsáveis por uma parte considerável da geração de riqueza em nosso país. Contudo, apresentam problemas no gerenciamento de suas atividades, necessitando de ferramentas de gestão que garantam a eficácia organizacional.

Dentre essas ferramentas de gestão, está o orçamento, que é exposto no capítulo seguinte aos aspectos das micro e pequenas empresas, e mostra o processo orçamentário, evidenciando o planejamento e controle e os planos que compõem o orçamento.

Em seguida, foi realizada pesquisa de campo envolvendo 9 micro e pequenas empresas de Santana do Ipanema – AL. Para este fim, foram aplicados questionários que demonstravam algumas características legais e estruturais dessas empresas e o uso do orçamento por parte dos seus gestores.

Com base nesta pesquisa, foi possível identificar que a maioria das empresas estudadas tem mais de 5 anos de existência, o que comprova sua estabilidade no mercado. Também foi possível verificar que a grande maioria dos gestores entrevistados são proprietários das empresas que administram. Porém, os resultados da pesquisa mostram que uma parte das empresas estudadas elabora o orçamento sem seguir um planejamento estratégico.

Durante o levantamento bibliográfico, foi possível verificar que existem poucas pesquisas referentes ao orçamento em micro e pequenas empresas, sendo esta ferramenta frequentemente associada às grandes empresas. No entanto, é importante salientar a facilidade de aplicação nas micro e pequenas empresas em razão do seu porte.

Uma solução para a elaboração e execução eficaz do processo orçamentário está na capacitação dos gestores. Com maior aperfeiçoamento, estes gestores compreenderão que o orçamento deve ser elaborado com base em um planejamento estratégico baseado em diretrizes que assegurem o bom funcionamento da organização.

Por fim, entende-se que o orçamento é uma ferramenta de gestão essencial para todas as empresas. Em especial, às micro e pequenas empresas, que contribuem com uma parcela da economia brasileira. Por esse motivo, os gestores dessas empresas devem utilizar o orçamento de maneira eficiente e eficaz, para que os recursos sejam alocados adequadamente. Mesmo sendo aplicado em algumas empresas sem levar em consideração objetivos e estratégias estabelecidos previamente, conforme dados deste estudo, o orçamento não passa a ser menos importante, pois o fato desta ferramenta não estar sendo utilizada adequadamente não se relaciona com a sua qualidade, e sim com a falta de conhecimento da gestão.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Denise Ribeiro; BENEVIDES, Tânia Moura. Perfil do Micro e Pequeno Empresário que Busca Desenvolver a Cultura Empreendedora – O Caso de um Município Baiano. In: **Anais do XXIX Encontro da Associação Nacional de Programas de Pós-Graduação em Administração**. Brasília: ANPAD, 2005.

BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte; altera dispositivos das Leis nº8.212 e 8.213, ambas de 24 de julho de 1991, da Consolidação das Leis do Trabalho - CLT, aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943, da Lei nº 10.189, de 14 de fevereiro de 2001, da Lei Complementar nº 63, de 11 de janeiro de 1990; e revoga as Leis nº 9.317, de 5 de dezembro de 1996, e 9.841, de 5 de outubro de 1999. **Diário Oficial da União**, Brasília, DF, 31 jan. 2009. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm> Acesso em: 14 de outubro de 2016.

BATOCCHIO, Antonio; BIAGIO, Luiz Arnaldo. **Plano de Negócios: Estratégia para Micro e Pequenas Empresas**. 2. ed. Barueri, SP: Manole, 2012.

BERSOU JUNIOR, Luiz. **O orçamento na vida das pequenas empresas brasileiras**. 2010. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-orcamento-na-vida-das-pequenas-empresas-brasileiras/37431/>. Acesso em: 1 fev. 2019.

BRANCHIER, Alex Sander; TESOLIN, Juliana Daher Delfino. **Direito e Legislação Aplicada**. 1. ed. Curitiba: Intersaberes, 2012.

BRUNETTA, Nádia; SCARAMUZZA, Bruno Cezar. **Plano de Negócios e Empreendedorismo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

CALIXTRE, André Bojikian; KREIN, José Dari; SANTOS, Anselmo Luís dos (Org.). **Micro e Pequenas Empresas: Mercado de Trabalho e Implicação para o Desenvolvimento**. Rio de Janeiro: IPEA, 2012.

CARNEIRO, Murilo. **Orçamento Empresarial**. Rio de Janeiro: SESES, 2015.

CARRIJO, Michelle de Castro; FERREIRA, Sara Regina Rizza. Empreendedorismo feminino no Brasil: uma análise a partir de dados do global entrepreneurship monitor (gem). **Empreendedorismo, Gestão e Negócios**, Pirassununga, SP, n. 6, p. 200-225, 1 mar. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando Asas ao Espírito Empreendedor**. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2012.

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

DOROW, Renildo; PICCIRILLO, Miguel Belinati; TESTA, Janaina Carla da Silva Vargas. **Direito Empresarial**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2014.

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>>. Acesso em: 01 fev. 2019.

FERREIRA, Paulo Vagner. **Análise de Cenários Econômicos**. Curitiba: Intersaberes, 2015.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento Empresarial: planejamento e controle gerencial**. São Paulo: Atlas, 2009.

GUINDANI, Ari Antonio; et al. **Planejamento estratégico orçamentário**. Curitiba: Intersaberes, 2012.

IEMI. **Varejo de Moda em Transformação**. Disponível em: <<http://www.iemi.com.br/varejo-de-moda-em-transformacao-2/>>. Acesso em: 28 de janeiro de 2019.

IBGE. **As Micro e Pequenas Empresas de Comércio e Serviços no Brasil**. 2003. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/11092003microempresahtml.shtm>>. Acesso em: 22 de dezembro de 2017.

JOYAL, André; MARTINELLI, Dante Pinheiro. **Desenvolvimento local e o papel das pequenas e médias empresas**. Barueri, SP: Manole, 2004.

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, 2012.

LIMA, Andreia de *et al.* Processo orçamentário como ferramenta para tomada de decisão. In: XXXV ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2015, Fortaleza, CE. **Anais [...]**. Rio de Janeiro, RJ: Associação Brasileira de Engenharia de Produção, [2015]. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STP_206_219_27584.pdf>. Acesso em: 28 jan. 2019.

LIMA FILHO, Raimundo Nonato *et al.* **Excesso de confiança na elaboração do orçamento: uma análise da produção científica nos periódicos internacionais entre 2005 e 2009**. [S.l.], [2014?]. Disponível em:

<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos10/504_Artigo___ExcConf.pdf>. Acesso em: 28 jan. 2019.

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

MAXIMINIANO, Antonio Cesar Amaru. **Empreendedorismo**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

MARTH, Alécia; FEIL, Alexandre André. Orçamento corporativo: elaboração e análise de orçamento base zero para gestão de pequenas empresas. **Revista Destaques Acadêmicos**, Caxias do Sul, RS, vol. 6, n. 1, p. 65-81, 2014.

MARTINS, Miltes Angelita Machuca; PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade e Gestão para Micro e Pequenas Empresas**. Curitiba: Intersaberes, 2014.

NOGUEIRA, Cleber Suckow. **Planejamento Estratégico**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2014.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Orçamento Empresarial**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

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

PORTAL BRASIL. **Entenda como é medido o Produto Interno Bruto (PIB)**. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2016/06/entenda-como-e-medido-o-produto-interno-bruto-pib>> Acesso em: 28 de janeiro de 2018.

PORTAL TERRA. **Emprego, Renda: Saiba por que se preocupar com o PIB do País**. Disponível em: <<https://www.terra.com.br/economia/emprego-renda-saiba-por-que-se-preocupar-com-o-pib-do-pais,d82ba1359683c410VgnVCM10000098cceb0aRCRD.html>> Acesso em: 28 de janeiro de 2018.

SANTOS, Alyne Alves *et al.* A percepção dos gestores das pequenas empresas de Uberlândia/MG quanto a importância do planejamento orçamentário como instrumento de controle interno. *In: I CONGRESSO UFU DE CONTABILIDADE*, 2015, Uberlândia, MG. **Anais [...]**. Uberlândia, MG: Universidade Federal de Uberlândia-UFU, 2015. Disponível em: http://www.cont.facic.ufu.br/sites/cont.facic.ufu.br/files/2-3180-3181_a_percepcao_dos_gestores.pdf. Acesso em: 11 fev. 2019.

SEBRAE. **Negócios de moda**. 2015. Disponível em: < <https://datasebrae.com.br/negocios-de-moda/>> Acesso em: 05 de fevereiro de 2019.

SEBRAE. Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira.

Brasília, DF: Sebrae, 2014. Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>> Acesso em: 12 de outubro de 2016.

SEBRAE-MT. Micro e Pequenas Empresas geram 27% do PIB do Brasil. Disponível em:

<<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>> Acesso em: 28 de janeiro de 2018.

SEBRAE-SC. Critérios de Classificação de Empresas: EI, ME, EPP. Disponível em:

<<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>. Acesso em: 16 de agosto de 2018.

SEBRAE-SC. Empresas com mais de 50 anos contam segredo da longevidade. Disponível em:

<<http://www.sebrae-sc.com.br/newart/default.asp?materia=19783>>. Acesso em: 28 jan. 2019.

SEBRAE-SP. Causa Mortis: O Sucesso e o Fracasso das Empresas nos Primeiros 5 Anos de Vida. Disponível em:

<http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/causa_mortis_2014.pdf> Acesso em: 17 de outubro de 2016.

SERTEK, Paulo; GUINDANI, Roberto Ari; MARTINS, Tomas Sparano. Administração e planejamento estratégico. Curitiba: Intersaberes, 2012.

SÖTHER, Ari; KAMPHORST, Cristiane. O orçamento empresarial como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas do município de Mondaí – SC. **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, SC, vol. 8, n. 24, p. 9-22, 22 abr. 2009.

SOUSAE SILVA, Weldon Paulo de; SILVA, Júlio Orestes da. Planejamento, orçamento e informações contábeis: estudo em uma pequena empresa familiar. In: XXI CONGRESSO BRASILEIRO DE CONTABILIDADE DE CUSTOS, 2014, Natal, RN. **Anais [...]**. São Leopoldo, RS: Associação Brasileira de Custos, 2014. Disponível em:

<<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3712/3713>>. Acesso em: 1 fev. 2019.

SOUZA, Henrique Pereira Silva de; MENDONÇA, Fabrício Molica de. Análise do uso de ferramentas de gestão orçamentária em micro e pequenas empresas na cidade de Barroso-Minas Gerais. In: XXXV ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2015, Fortaleza, CE. **Anais [...]**. Rio de Janeiro, RJ: ABEPRO, 2015. Disponível em: http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_208_235_26622.pdf. Acesso em: 11 fev. 2019.

TEIXEIRA, Wagner Thiago de Paulo. O planejamento financeiro como ferramenta de gestão nas micro e pequenas empresas. In: XIII SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA, 2016, Fortaleza, CE. **Anais [...]**. Resende, RJ: AEDB, 2016. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/28924311.pdf>. Acesso em: 11 fev. 2019.

ZANIN, Jéssica; SILVA, Itacir Alves da. Orçamento empresarial em uma microempresa de Caxias do Sul. *In: VII SEMINÁRIO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS DA FSG*, 2013, Caxias do Sul. **Anais** [...]. Caxias do Sul, RS: Núcleo de Produção Científica Digital da FSG, 01/04/2014. Disponível em: <<http://ojs.fsg.br/index.php/anaiscontabeis/article/view/152-173>>. Acesso em: 28 jan. 2019.

WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento empresarial**. São Paulo: Atlas, 2011.