



A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO COMO FERRAMENTA NO PROCESSO DECISÓRIO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Ana Paula Lemos Sobrinho¹

Graduanda em Ciências Contábeis pela Unievangélica-GO.

Msc. Milton Neemias M. da Silva²

Mestre em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente, pela Unievangélica –GO.

¹Ana Paula Lemos Sobrinho- Bacharelada no curso de Ciências Contábeis pelo Centro Universitário de Anápolis (UniEvangélica)– Brasil- Email: annapaula.ls.05@gmail.com

²Milton Neemias M. da Silva-Professor do curso Ciências Contábeis no Centro Universitário de Anápolis (UniEvangélica)– Brasil. Email: milton@unievangelica.edu.br

Resumo: Esta pesquisa tem como objetivo apresentar importância do planejamento orçamentário para as empresas de pequeno porte, demonstrando com clareza no que tange à utilização do planejamento orçamentário, considerando o benefício de amparar os gestores e principalmente micro empreendedores no momento do processo decisório. Desse modo o planejamento orçamentário será apresentado como uma ferramenta que poderá oferecer para a empresa a antecipação de dados financeiros com isso auxiliando no processo decisório. Para atingir os objetivos propostos pela pesquisa, será apresentado como são classificados micro e pequenas empresas, conceitos de planejamento e orçamento, os tipos e modelos de orçamento existentes dentro de uma organização, como de vendas, de produção, custo de produção, despesas administrativas, orçamento de capital, orçamento de outros itens da DRE e orçamento de caixa, além disso, em forma de organograma será demonstrada como são feitas as projeções de DER, fluxo de caixa e balanço patrimonial, na perspectiva orçamentária também será demonstrada e contextualizada as fase do orçamento é explicando os modelos de orçamento utilizados atualmente como o orçamento tradicional e orçamento base zero, por fim será exemplificado em formato de tabela uma projeção orçamentária. A partir desta pesquisa foi demonstrado que a ferramenta utilizada o “planejamento orçamentário” orienta os gestores em suas decisões, trazendo mais confiabilidade nos resultados da entidade, o tipo de metodologia utilizada foi a pesquisa bibliográfica de modo qualitativo e quantitativo.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento; Orçamento; Micro e pequenas empresas.

Abstract: This research aims to present importance of budget planning for small companies, demonstrating clearly with regard to the use of budget planning, considering the benefit of supporting managers and mainly of micro entrepreneurs at the current moment of decision making. In this way, the budget planning will be presented as a tool that can offer the company the anticipation of financial data, thereby aiding in the decision-making process. To achieve the objectives proposed by the research, it will be presented how are classified micro and small companies, concepts of planning and budget, types of budget models existing within an organization, such as sales, production, cost of production, administrative expenses, capital budget, budget of other items of the DRE and cash budget, in addition, in the form of organization chart will be demonstrated how are the projections of DER, cash flow and balance sheet in the budget perspective will also be demonstrated and contextualized the budget phase is explaining the budget models currently used as the traditional budget and zero-based budget, and finally will be exemplified in table format a budget projection. From this research it was demonstrated that the tool used in "budget planning" guides managers in their decisions, bringing more reliability in the results of the entity.

Key Words: Planning, Budget, Micro and small businesses

INTRODUÇÃO

O planejamento orçamentário é de extrema importância para a vitalidade financeira das empresas, através dele é possível enxergar o caminho que a empresa está seguindo, podendo melhorar o desempenho dos indicadores financeiros de determinados centros de custos analisados em períodos anteriores.

Para cada setor da empresa existe um orçamento específico, inicia-se com o orçamento de vendas, através dele será projetada a estimativa de receitas anuais, com isso serão elaborados os próximos orçamentos como o custo de produção, despesas administrativas, entre outros.

Essa projeção orçamentária mesmo que não traga total garantia, ainda assim é uma ferramenta muito útil nos momentos do processo decisório. Podendo visualizar de forma ampla os atos e fatos ocorridos dentro da própria empresa, com isso podendo tomar medidas corretivas, como também analisar possíveis formas de melhoria organizacional, trazendo um diferencial competitivo no mercado.

O sistema orçamentário deve possibilitar o controle das atividades projetadas por meio de sistema de informação contábil, pois o planejamento orçamentário tem como base os conceitos contábeis. Enquanto a contabilidade financeira (ou societária) é a contabilidade que registra dados passados, o orçamento é a contabilidade do futuro. (HOJI; SILVA 2010, p. 21)

Normalmente esta ferramenta é utilizada com mais frequência por grandes empresas, porém não impede que micro e pequenas empresas também utilizem. Na realidade é fundamental que a micro e pequena empresa tenha um controle de sua estimativa de vendas e gastos por período, afinal com isso é possível identificar possíveis problemas no início evitando até mesmo a falência da própria empresa. Diante disso surge a importância da elaboração do planejamento orçamentário periódico com o objetivo de trazer maior grau de estabilidade e direcionamento para o micro empreendedor.

Portanto é de suma importância estabelecer metas projetadas, o quanto a empresa pretende produzir seja em produtos ou serviços, e o quanto pode gastar e principalmente quanto a empresa estima lucrar dentro daquele período, será criadas estratégias para aumentar as vendas como também redução de gastos baseada nas análises de mercado e processos internos.

Esta pesquisa tem como objetivo principal: contextualizar a possibilidade de desempenho de pequenas empresas utilizando o planejamento orçamentário no

aspecto bibliográfico. Para alcançar este objetivo será identificado como são classificadas as empresas, além disso, descrever e classificar modelos de orçamento. A pesquisa irá utilizar a metodologia bibliográfica:

Pesquisa bibliográfica é elaborada a partir do material já publicado constituído principalmente de livros, revistas publicações em periódicos e artigo científicos, jornais boletins, monografias, dissertações, testes, material cartográfico, internet. Com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com o material já escrito sobre o assunto da pesquisa. (PRODANOV; FREITAS, 2013 p. 54)

REFERENCIAL TEÓRICO

Classificação das empresas

A definição de Micro e pequenas empresas (MPE) podem ser feita de duas formas: pelo número de pessoas ocupantes na empresa ou pela receita bruta anual. O critério de classificação por porte da empresa considerando o numero de pessoas ocupantes.

Porte	Serviços e comércios	Indústria
Microempresa	Até 09 pessoas ocupadas	Até 19 pessoas ocupadas
Pequena empresa	De 10 a 49 pessoas ocupadas	De 20 a 99 pessoas ocupadas
Média empresa	De 50 a 99 pessoas ocupadas	De 100 a 499 pessoas ocupadas
Grande empresa	Acima de 100 pessoas	Pessoas ocupadas grande empresa acima de 100 pessoas acima de 500 pessoas

Fonte: SEBRAE, 2014, p 23.

De acordo com SEBRAE (2018) A **microempresa** será a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário, devidamente registrados nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário, a receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00.

Se a receita bruta anual for superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior é R\$ 4.800.000,00, a sociedade será enquadrada como **empresa de pequeno porte**. Estes valores referem-se a receitas obtidas no mercado nacional. A empresa de pequeno porte não perderá o seu enquadramento se obter adicionais de receitas de exportação, até o limite de R\$ 4.800.000,00.

A Lei Geral também criou o **microempreendedor individual**, que é pessoa que trabalha por conta própria e se legaliza como pequeno empresário optante pelo Simples Nacional, com receita bruta anual de até R\$ 81.000,00. O microempreendedor pode possuir um único empregado e não pode ser sócio ou titular de outra empresa.

Conceito, classificação e modelos de orçamentos

O planejamento orçamentário pode ser considerado uma ferramenta de extrema importância para empresas, independente do ramo ou enquadramento. Esse tipo de planejamento auxiliará principalmente quando for necessário definir, balancear e priorizar as estratégias, além disso, essa ferramenta trás confiabilidade no processo decisório.

As empresas tanto grandes ou pequenas precisam definir metas, coordenar, se for necessário adotar algumas medidas corretivas e principalmente acompanhar os resultados. Além do mais, é importante destacar que com a projeção orçamentária é possível visualizar e comparar o desempenho da empresa entre um ano em outro.

Planejar é estabelecer com antecedência as ações a serem executadas, estimar os recursos a serem empregados e definir as correspondentes atribuições de responsabilidades em relação a um período futuro, determinando, para que sejam alcançados satisfatoriamente os objetivos por ventura fixados para uma empresa e suas diversas unidades. (SANVICENTE ; SANTOS, 2013, p.14)

Do mesmo modo Hoji (2010, p. 415) destaca que “O planejamento consiste em estabelecer com antecedência as ações a serem executadas dentro de cenários e condições preestabelecidas estimando os recursos a serem utilizados.”

No contexto orçamentário mesmo que superficial, “o planejamento” torna-se indispensável, pelo fato de descrever onde serão arrecadados e aplicados determinados recursos futuros, deste modo prevendo algumas situações, assim sendo possível ajustá-las com antecedência, colaborando para que a empresa possa atingir com exato seus objetivos.

Esta concepção de elaborar um planejamento deve ser utilizada por qualquer que seja o porte da empresa, ate mesmo as micro e pequenas empresas.

De acordo com Miedzinski (2015, p.15) “Mesmo que planejamento empresarial não possa oferecer garantias definitivas de sucesso o uso do método efetivamente implica no aumento das chances de sucesso da organização e no aumento do grau de confiança para com possíveis investidores”.

Independente do fato de trazer ou não garantias esta ferramenta traz mais segurança e confiabilidade, Tanto para a empresa, os próprios gestores, quanto para quem pretende investir, afinal esta ferramenta demonstra algumas situações relacionadas à rentabilidade da empresa. Assim esta linha de raciocínio cabe as micro e pequenas empresas, pois um dos fatores que pode atrapalhar o desempenho dos pequenas negócios é a falta de planejamento.

O planejamento orçamentário visa o conhecimento antecipado de resultados e serve de guia para ações a serem executadas pelas unidades da empresa, definindo as responsabilidades pela gestão de recursos e geração dos resultados de determinado período futuro. (HOJI 2010, p. 418)

Com o planejamento orçamentário é possível ter uma visão macro de como a empresa irá se comportar durante o período orçado, mesmo que com algumas oscilações, como taxas de juros ou inflações, ou ate mesmo uma queda nas vendas, no entanto é possível ter uma previsão e um controle dos resultados econômicos. Mesmo que as recitas possam vir a diminuir ainda assim é possível reduzir os gastos e manter o equilíbrio da empresa, até que seja aplicada alguma medida corretiva quanto aos problemas que estão impossibilitando o desenvolvimento da empresa.

Para que a empresa se organize, é importante destacar que existe um orçamento para cada setor como o orçamento de vendas, produção, custo de produção, despesas administrativas orçamento de capital, orçamento de outros itens da DRE e por fim o orçamento de caixa.

Orçamento de vendas	Sua função é a determinação do nível de atividades futuras da empresa. Todos os demais orçamentos parciais são desenvolvidos em função do orçamento de vendas, ou seja, tendo-se determinado o que será vendido, em que quantidades e quando,
Orçamento de produção	Consiste basicamente em um plano de produção para o período considerado, visando atender às vendas orçadas e aos estoques preestabelecidos.

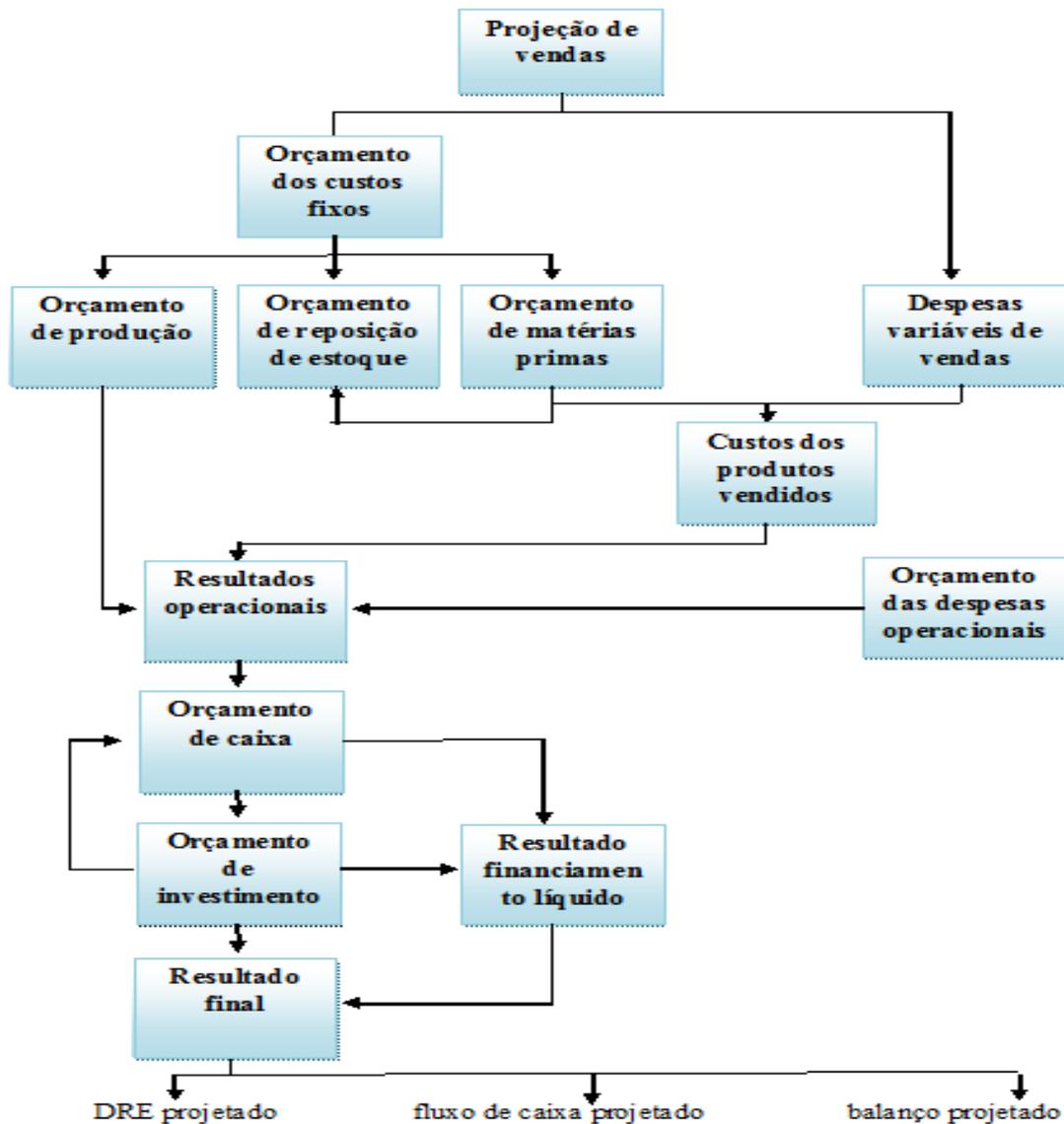
Orçamento de custo de produção	Custos podem ser classificados em três grandes categorias distintas: matéria-prima, mão-de-obra direta, custos indiretos de produção
Orçamento de despesa administrativa	A elaboração de seu orçamento baseia-se principalmente nos dados históricos das despesas departamentais, razão pela qual a contabilidade da empresa deve estar organizada de maneira a fornecer os dados sobre as despesas por departamento.
Orçamento de capital	Este orçamento inclui, além dos investimentos em ativo imobilizado, outros itens tais como montante a ser destinado a atividades de pesquisa e desenvolvimento, verbas de propaganda e publicidade despesas necessárias às melhorias das condições de trabalho, como iluminação, ajardinamento, locais para lazer e outros.
Orçamento de Outros Itens da Demonstração do Resultado do Exercício	Uma empresa normalmente incorre em uma série de outras despesas, cujo planejamento resulta no Orçamento de Outros Itens da Demonstração do Resultado do Exercício. Essas outras despesas e receitas compreendem, basicamente: seguros, despesas com financiamentos; provisão para devedores duvidosos; receitas e despesas não-operacionais.
Orçamento de Caixa	Se faz necessária a elaboração de projeções do fluxo de caixa, que dentro da sequência do processo orçamentário consiste em estimar as entradas de caixa decorrentes de vendas e outras receitas e as saídas de caixa resultantes das despesas operacionais e outros gastos; além disso, é preciso avaliar os saldos de caixa, identificando-se as eventuais correções necessárias.

Fonte: SANVICENTE; SANTOS, 2013.

Os principais setores que auxiliam na elaboração do orçamento da empresa são a controladoria e a contabilidade. Quando se refere à controladoria, imaginam-se empresas grandes, no entanto esta idéia aplica-se também as empresas menores, porém com um grau de complexidade menor.

Deve-se existir uma sincronia de informações setoriais, ou seja, através de um sistema consistente e integrado, haverá informações por departamento e setores os quais serão estimados o orçamento conforme histórico ou demanda. Por

exemplo, no setor comercial a meta seria vender mais que o estimado, em outros setores a estimativa poderia ser a redução dos gastos supérfluos com produção, estoque, matéria prima, despesas é entre outros, a partir disso na próxima figura, será demonstrado o organograma de como é a elaboração da projeção da DRE, fluxo de caixa e balanço patrimonial.



Fonte: SANTOS; SCHMIDT; PINHEIRO; MARTINS 2008, p. 55.

Os gestores de pequenos negócios muitas vezes não se atentam a isso, observam apenas o volume de vendas e as despesas mais superficiais, quando seria importante uma análise mais profunda e a verificação de todos e quaisquer recursos que estão entrando e saindo desta empresa. Mesmo que ela esteja

produzindo e vendendo bastante, não significa que ela esteja lucrando o estimado, neste momento o planejamento orçamentário seria uma ferramenta de suma importância, pois o gestor analisaria onde estaria ocorrendo os erros, podendo ser corrigidos antes que se torne algo grave para a empresa, isso traz um diferencial competitivo.

O orçamento deve ser elaborado ou planejado se possível antes do início do período e acompanhado no decorrer dele, com ele é possível identificar desvios ao longo do período orçado, com isso pode ser feitas as correções necessárias.

Para que o gestor consiga elaborar e acompanhar o orçamento financeiro, são importantes três fases, o planejamento a reprojeção e o controle.

Primeira Fase	Segunda Fase	Terceira Fase
É a previsão inicia-se entre seis meses a três meses antes do próximo período orçamentário. É nessa fase do planejamento que se desenha inicialmente o cenário econômico do período orçamentário verifica-se as possíveis condições econômicas, estimam-se as taxas de juros, de inflação etc., para serem aplicadas nos cálculos de preços, custos e despesas, cada área produz o seu orçamento, sob a coordenação da controladoria.	Na fase de reprojeção, os dados originalmente orçados são analisados, criticados e reprojatados pelas respectivas áreas, caso necessário, após a revisão de dados originais, a controladoria elabora o orçamento final essa fase deve encerra-se cerca de um mês antes do período orçamentário.	A fase de controle ocorre durante o período orçamentário. À medida que os fatos vão ocorrendo no dia a dia, as transações efetivas são registradas no sistema de contabilidade e comparados com os dados orçados. Verifica-se se os objetivos previstos por cada área de responsabilidade são atingidos por meio da análise de variação orçamentária, isto é, comparando os dados orçados com os dados efetivos.

Fonte: HOJI; SILVA, 2010, p. 24-25.

A previsão seria o planejamento orçamentário propriamente dito, ele é elaborado alguns meses antes do início do período, e nesta fase são projetadas as receitas e despesas e custos de cada setor da empresa, a partir destes dados é construído o orçamento inicial, em seguida será a reprojeção, o momento de analisar se os valores orçados estão satisfatórios, caso seja necessário poderão ser modificados para alcanças as metas estimadas para aquele período, por fim o controle, é importante frisar que esta fase é de extrema importância, esta etapa é o acompanhamento dos fatos que estarão acontecendo durante o período, é nesse momento que são identificados e corrigidos o que não foi previsto, afinal de nada adianta um orçamento muito bem elaborado se não houver um acompanhamento adequado.

Além de se um instrumento de planejamento, o orçamento é também um importante instrumento de controle. Mesmo que seja muito bem elaborado um orçamento não terá utilidade se não for possível exercer adequado controle sobre os resultados projetados. (HOJI 2010, p. 418)

O orçamento também é uma ferramenta que possibilita a comparação do desempenho da empresa, como serão projetados a DRE, fluxo de caixa e o balanço patrimonial, ao fim do período pode ser analisado e comparado a expectativa projetada com os reais valores alcançados no fim do período.

Como instrumentos de administração, os orçamentos elaborados fornecem direção e instrução para a execução de planos enquanto, o acompanhamento levado ao controle, permite a comparação das realizações da empresa ao que tenha sido planejado. (SANVICENTE; SANTOS, 2013 p. 17)

O orçamento quando bem elaborado fornece orientação para a realização de objetivos traçados pela empresa, além da orientação, o orçamento permite também a comparação entre um período e outro, podendo analisar comportamento financeiro da empresa.

Os orçamentos expressam quantitativamente, as políticas de compras, produção, vendas, recursos humanos, gastos gerais, quantidades e tecnologia. Os responsáveis pelas unidades que compõem e expressa devem implementá-las de acordo com os planos de ação e acompanhá-las com base em sistema de informações, gerenciais adequadamente estruturado e os eventuais desvios são devidamente corrigidos, ao longo do tempo. (HOJI, 2010, p. 417-418)

Cada empresa tem seu próprio orçamento mesmo que espelhado em algum modelo, mas com as suas adaptações e particularidades, no geral dentro do orçamento estão descritos as políticas de compras e vendas, os custos de produção, o pagamento da equipe, enfim todo e qualquer retirada ou aquisição de recurso que a empresa venha a ter.

O orçamento pode ser classificado como uma ferramenta de acompanhamento e controle da situação financeira da empresa, pelos resultados projetados ao longo do período.

Geralmente são adotados dois períodos de planejamento o de curto prazo e o de longo prazo. O planejamento de curto prazo é geralmente de um ano e coincide com o exercício social da empresa. Algumas empresas fazem o planejamento à longo prazo por um período de dois a cinco anos e até dez anos ou mais. (HOJI e SILVA, 2010, p. 21)

O orçamento é importante para que empresa possa estimar a situação financeira do período, são elaborados orçamentos a curto e longo prazo. Orçamentos à curto prazo são normalmente elaborados para um período menor que um ano, por esse motivo pode ser classificado como um orçamento anual ou

orçamento tradicional. Esse modelo demanda um pouco menos de tempo e exige menos complexidade.

Tipos clássicos de orçamento á curto prazo, “O estático e o flexível, porém, existem conceitos de orçamento que podem ser aplicados no processo de execução do plano orçamentário, tais como no orçamento contínuo, orçamento base zero e orçamento por atividades.” (HOJI E SILVA, 2010 p. 30)

Segundo Hoji (2010) como o próprio nome da já diz o orçamento estático, é um tipo de orçamento que não se altera no decorrer de suas atividades, uma vez definido ele segue ate o final do período, já o orçamento flexível pode ser alterado de acordo com a variação do volume das atividades, os custos fixos não irão sofrer variações.

Vale lembrar que o orçamento flexível pode ser modificado no decorrer do período de acordo com os acontecimentos internos ou externos, para algumas empresas isso pode ser uma vantagem, mas por outro lado, por ser tão flexível foge do contexto de prever o que acontecerá, com isso pode vir a trazer dificuldades no processo orçamentário.

Também existe o orçamento contínuo, de acordo com Hoji (2010) é basicamente o orçamento tradicional de todas as empresas, normalmente ele é elaborado em um período de 12 meses, em algumas empresas o período pode ser menor como nas empresas do setor tecnológico.

Orçamento por atividade ou orçamento baseado em atividades é um plano quantitativo e financeiro que direciona a empresa a focalizar atividades e recursos visando atingir objetivos estratégicos. Sendo assim, é a expressão do plano esperado pela empresa, refletindo a previsão dos direcionadores de custo e atividades necessárias para executar o volume dos objetos de custo. É uma ferramenta para obter consenso e compromisso dos colaboradores com o objetivo de guiar a empresa por meio de metas essenciais, que envolvem receita, custo, qualidade, tempo e inovação. (LUNKES e VANZELLA, 2005, p. 3)

Quanto ao orçamento em longo prazo pode ser citado é o orçamento base zero, por ser mais complexos as empresas optam em fazê-lo quando realmente torna-se necessária uma ampla mudança na situação financeira da empresa, geralmente esse tipo de orçamento são feitos entre três, cinco, até 10 anos. Será de acordo a situação da financeira empresa.

Orçamento base zero (OBZ) rompe definitivamente com o passado. Este conceito diz que não deve olhar os dados históricos, pois eles podem conter ineficiências que os sistemas tradicionais de orçamento acabam perpetuando. O orçamento base zero parte da premissa de que, ao elaborar o orçamento de um novo exercício social, todas as atividades sejam

reexaminadas e rediscutidas a partir da “estaca zero”. (HOJI; SILVA 2010, p.31)

Como o orçamento base zero não se utiliza dados de períodos passados a empresa tem a possibilidade reduzir custos, e principalmente a eliminação de gastos supérfluos por ele começar do zero ele elimina alguns vícios que a empresa adquiriu com o tempo como a aplicação de recursos em setores que muitas das vezes não necessita naquele momento, trazendo melhorias significativas para a situação financeira da empresa.

É importante lembrar que o orçamento tradicional é uma ferramenta de grande importância para qualquer que seja a empresa, sendo de grande porte ou ate mesmo micro e pequenas empresas, ele auxilia o gestor a analisar com antecedência o desenvolvimento da empresa a cada período, mesmo que com algumas variações futuras.

Já o do orçamento base zero é importante para reduzir custos supérfluos, e eliminar alguns vícios adquiridos com o tempo, esse modelo de orçamento é elaborado em situações em que a empresa estará realmente precisando de mudanças significativas.

Tanto o orçamento tradicional, quanto o orçamento base zero tem suas particularidades e suas prioridades.

Orçamento tradicional	Orçamento base zero
<ul style="list-style-type: none"> -Preocupa-se com os meios pessoal, material e equipamentos; -dá pouca atenção aos programas e atividades existentes; -estima os custos das atividades correntes - exige menos informações -decisão baseada em elementos da despesa (insumos) - menos envolvimento no processo orçamentário dos chefes dos níveis inferiores de hierarquia organizacional -planejamento financeiro paralelo a elaboração orçamentária. 	<ul style="list-style-type: none"> -preocupa-se com os resultados efetivos -exige avaliação e justificação dos programas existentes e dos novos em igualdade de condições --avaliar atividades correntes e alternativas - exige mais informações -decisão baseada em resultados (produtos finais) -exige mais envolvimento no processo orçamentário das chefias em todos os níveis -exige planejamento antes da elaboração orçamentária

Fonte: SANTOS; SCHMIDT; PINHEIRO; MARTINS, 2008, p. 163.

A pesquisa demonstra exemplos de projeções orçamentárias, o primeiro exemplo mostra a projeção da demonstração do resultado do exercício (DRE), são demonstrados os valores flexíveis, ou seja, os valores orçados, e os valores alcançados pela empresa, nota-se que houveram variações entre o estimativa e os valores atingidos. Em seguida a pesquisa demonstra a projeção entre dois anos,

possibilitando a comparação entre um ano e outro, nota-se que também houve variações entre os dois períodos.

As seguintes tabelas foram elaboradas pelo autor deste artigo, utilizado

DRE PROJETADA				
	2X10		variação	
	orçado flexível	Real	R\$	%
Receita líquida	R\$ 50.000,00	R\$ 40.000,00	R\$ 10.000,00	-25,00%
custo dos produtos vendidos	R\$ 15.000,00	R\$ 15.000,00	R\$ 0,00	0,00%
Lucro Bruto	R\$ 35.000,00	R\$ 25.000,00	R\$ 10.000,00	-40,00%
Despesas comerciais	R\$ 2.500,00	R\$ 2.000,00	R\$ 500,00	-25,00%
Lucro antes do Res financeir	R\$ 32.500,00	R\$ 23.000,00	R\$ 9.500,00	-41,00%
Rec. E Desp. Financeiras	R\$ 1.000,00	R\$ 980,00	R\$ 20,00	-2,00%
Lucro antes dos tributos	R\$ 31.500,00	R\$ 22.020,00	R\$ 9.480,00	-43,00%
tributos sobre lucro	R\$ 8.662,00	R\$ 6.056,00	R\$ 2.606,00	-43,00%
Lucro líquido	R\$ 22.838,00	R\$ 15.964,00	R\$ 6.874,00	-43,00%

Fonte próprio autor

Com o planejamento orçamentário bem elaborado e acompanhado torna-se mais claro tomar alguma decisão em relação á situação financeira da empresa, pelo fato de ter mais segurança e conhecimento do que pode estar acontecendo, analisando quais os fatores influenciam e impactam nos resultados obtidos.

“Toda organização é um sistema de decisões, onde todos os membros estão continuamente tomando alguma decisão, é impossível pensar na organização sem considerar a ocorrência constante do processo decisório”. (FREITAS; KLADIS, 1995, p.6.)

Decisões são tomadas para resolver problemas ou aproveitar oportunidades. O processo de tomar decisão se inicia com uma situação de frustração, interesse, desafio, curiosidade ou irritação. São estabelecidas metas e apresenta-se um obstáculo, ou acontece uma condição que se deve corrigir, ou está ocorrendo um fato que exige algum tipo de ação, ou apresenta-se uma oportunidade que pode ser aproveitada. (MAXIMIANO, 2009)

O processo decisório é indispensável para qualquer organização, sendo a decisão positivas ou negativas. Normalmente surge em algumas situações específicas muitas das vezes em momentos difícil que a empresa enfrentando. Com a projeção de valores futuros, ou seja, o planejamento orçamentário existe mais segurança e conseqüentemente menos riscos de erros no processo decisório.

CONCLUSÃO

A pesquisa conclui que as pequenas empresas podem utilizar como ferramenta para a tomada de decisão o planejamento orçamentário. Ele possibilita o controle de todas as atividades desenvolvidas dentro da organização, como controlar seus gastos, administrando melhor suas despesas e custos. Com isso se preparam para enfrentar o mercado altamente competitivo assim oferecendo mais oportunidades para micro e pequenas empresas perpetuarem no mercado.

Entretanto, são raras as empresas de pequeno porte que planejam e se preparam para o mercado. Trabalhar visando o futuro para alguns microempresários pode ser uma tarefa difícil, porém não é impossível.

Com o planejamento orçamentário, são criadas metas além de e buscar os melhores caminhos a serem percorridos pelas empresas, assim colaborando para a redução das altas taxas de mortalidade de empresas deste porte. Segundo um estudo do SEBRAE (2016) entre os anos de 2008 e 2012 o índice de mortalidade das empresas caiu de 45,8% para 23,4 %.

Essa ferramenta é trabalhada a partir de informações colhidas na própria organização, através da contabilidade, conforme exposto nesta pesquisa poderá servir como objeto de comparação entre períodos, trazendo um diferencial competitivo.

Portanto, essa pesquisa permitiu extrair características em relação aos micro e pequenos empresários, demonstrando “a importância do planejamento orçamentário”, além disso, trazendo uma maior percepção a partir da demonstração dos conceitos de planejamento orçamentário direcionado a micro e pequenas empresas a fim de colaborar no processo decisório e também para a redução das altas taxas de mortalidade que acabam impactando no desenvolvimento econômico o país.

REFERENCIAS

BEDÊ, Marco Aurélio; VASCONCELOS, Alexandre. **Sobrevivência das Empresas no Brasil Outubro de 2016.** Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf>>. Acesso em 26 de maio de 2018.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial.** 8. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

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

KLADIS, Constantin Metaxa; FREITAS, Henrique M. R. de. **Processo decisório: modelos e dificuldades. Rio de Janeiro, 1995.** Disponível em: <http://www.ufrgs.br/gianti/files/artigos/1995/1995_028_rev_decidir.pdf>. Acesso em 04 de abril de 2018.

LUNKES, Rogério João; VANZELLA, Claild. **Orçamento baseado em atividades: um estudo de caso em empresa distribuidora de energia elétrica.** 2005. Disponível em: <<http://www.congressousp.fipecafi.org/anais/artigos52005/263.pdf>>. Acesso em: 24 de maio de 2018.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração.** 2. Ed. São Paulo: 8. ed. Atlas, 2009.

MIEDZINSKI, João Cirilo. **Planejamento empresarial: observado a teoria e construindo a pratica.** São Paulo: Atlas, 2015.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico.** 2. Ed. Rio Grande do Sul 2013. Disponível em: <<http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>>. Acesso em: 07 de abril de 2018.

SANTOS, José Luiz; SCHMIDT Paulo; PINHEIRO Paulo Roberto; MARTINS, Marco Antônio. **Fundamentos do orçamento empresarial.** São Paulo. Atlas, 2008.

SANVICENTE Antonio Zoratto; SANTOS, Celso Costa. **Orçamento na administração de empresas: planejamento e controle.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

SIMONSEN, Ricardo; BARBOSA, Luiz Gustavo Medeiros; CONSIDERA, Cláudio Monteiro; VELOSO, Maria Alice de Gusmão; VASCONCELOS, Leonardo Siqueira. **Participação das Micro e Pequenas Empresas na Economia Brasileira.** Brasília, 2014. Disponível

em:<<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>> Acesso em: 30 de abril de 2018.

SEBRAE; As diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI 2018

Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>