



A IMPORTÂNCIA DO PLANEJAMENTO ORÇAMENTÁRIO NO GERENCIAMENTO DE SOCIEDADES: ESTUDO DE CASO TOTVS S.A.

THE IMPORTANCE OF BUDGETARY PLANNING IN CORPORATE MANAGEMENT: A CASE STUDY OF TOTVS S.A.

Bruno Henrique Donizeth Nogueira Santos¹

Graduando em Ciências Contábeis pela Universidade Evangélica de Goiás – GO

Raquel Cristina Jeremias Pires²

Graduanda em Ciências Contábeis pela Universidade Evangélica de Goiás – GO

José Fernando Muniz Barbosa³

Professor – Mestre do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Evangélica de Goiás – GO

¹Bruno Henrique Donizeth Nogueira Santos - Bacharelado no curso de Ciências Contábeis pela Universidade Evangélica de Goiás (UniEvangélica) – Brasil - Email: brunonogueiraadm@outlook.com

²Raquel Cristina Jeremias Pires - Bacharelada no curso de Ciências Contábeis pela Universidade Evangélica de Goiás (UniEvangélica) –Brasil - Email: deborarodrigues1900@hotmail.com

³José Fernando Muniz Barbosa – Professor – Mestre do curso de Ciências Contábeis da Universidade Evangélica de Goiás (UniEvangélica) –Brasil - Email: fernandomuniz@hotmail.com

RESUMO

Com o objetivo de compreender a importância do planejamento orçamentário e sua aplicabilidade nas organizações, visando maximizar os resultados, este projeto destaca a necessidade de um orçamento prévio para projetos com gastos inter-relacionados e externos. Isso se concentra em fundamentos cruciais para a observação do usuário, com o tema voltado para o Estudo de Caso: A Importância do Planejamento Orçamentário do Gerenciamento de Sociedades Anônimas, observa-se a relevância da preparação orçamentária no contexto de corporações que operam no mercado aberto, com suas ações negociadas na bolsa de valores. A análise do orçamento não apenas desempenha um papel vital no funcionamento de uma entidade, mas também é crucial para garantir a sua saúde financeira e o sucesso a longo prazo. O planejamento orçamentário é uma ferramenta estratégica que auxilia na tomada de decisões, permitindo que a organização alcance seus objetivos de forma eficaz e eficiente. A metodologia adotada neste artigo foi a pesquisa qualitativa do tipo bibliográfica exploratória descritiva. Ela envolveu a análise de estudos de caso e empregou uma abordagem abrangente que cobriu desde o planejamento da pesquisa até as técnicas de coleta de dados e a análise subsequente. Essa metodologia permitiu uma análise descritiva e documental dos dados, contribuindo para a compreensão aprofundada do tema. Além disso, é importante ressaltar que o planejamento orçamentário não se limita apenas à preparação inicial, mas também envolve o acompanhamento contínuo e a análise das informações financeiras em relatórios públicos. Isso ajuda a garantir que a organização esteja alinhada com suas metas financeiras e seja capaz de tomar decisões informadas para atingir o máximo desempenho de resultados concluindo o estudo com a importância contínua do planejamento orçamentário para o sucesso das organizações, enfatizando a necessidade de análise constante e tomada de decisões informadas.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento Orçamentário, Organização, Resultados, Análise Financeira.

ABSTRACT

To understand the importance of budget planning and its applicability in organizations with the aim of maximizing results, this project emphasizes the need for a preliminary budget for projects with interconnected and external expenses. Focusing on crucial fundamentals for user observation, with the theme centered on the Case Study: The Importance of Budget Planning in the Management of Anonymous Societies, the relevance of budget preparation is noted in the context of corporations operating in the open market, with their stocks traded on the stock exchange. Budget analysis not only plays a vital role in the functioning of an entity but is also crucial to ensuring its financial health and long-term success. Budget planning is a strategic tool that aids in decision-making, enabling the organization to achieve its goals effectively and efficiently. The methodology adopted in this article was qualitative exploratory descriptive bibliographic research. It involved the analysis of case studies and employed a comprehensive approach covering everything from research planning to data collection techniques and subsequent analysis. This methodology allowed for a descriptive and documentary analysis of the data, contributing to a thorough understanding of the subject. Additionally, it is important to note that budget planning is not limited to just initial preparation but also involves continuous monitoring and analysis of financial information in public reports. This helps ensure that the organization is aligned with its financial goals and can make informed decisions to achieve maximum performance and results. Concluding the study with the ongoing importance of budget planning for organizational success, emphasizing the need for continuous analysis and informed decision-making.

KEYWORDS: Budget Planning, Organization, Results, Financial Analysis.

1. INTRODUÇÃO

Com o objetivo de compreender a importância dos métodos de previsão orçamentária, levantamento de informações e provisionamento de desembolsos, este projeto visa demonstrar a necessidade em se utilizar de um orçamento prévio, previsto anteposto a um projeto em que haverá a incidência de gastos inter-relacionados e externos, desta forma o estudo se concentra em apresentar fundamentos de fundamental importância para a observação do usuário.

Existe, portanto, a necessidade de identificar maneiras de se produzir o planejamento orçamentário, sendo assim, faz-se necessário por exemplo o estudo do ambiente, o mercado em que atua, o tipo de projeto, o prazo que se espera de seu retorno e diversos aspectos que devem ser previstos e considerados.

O problema abordado é: **Como compreender e analisar a aplicabilidade do planejamento orçamentário na organização de modo a atingir o máximo desempenho de resultados?**

O objetivo geral deste projeto está em compreender e analisar a aplicabilidade do planejamento orçamentário na organização de modo a atingir o máximo desempenho de resultados.

Tem se como objetivos específicos do projeto apresentado detalhando de forma pontual o estudo: observar o orçamento, sua importância e equívocos na sua utilização, identificar a evolução do orçamento e compreender resultado e lucro, definir e conceituar o orçamento na tomada de decisões, notar a importância do orçamento para a saúde das empresas, visualizar técnicas orçamentárias, orçado versus realizado e compreender o orçamento no gerenciamento de projeto.

O estudo transcorre de forma a detalhar a imprescindível necessidade de estar presente o planejamento orçamentário e com isso levantam-se hipóteses para tratar dúvidas com referência a necessidade e a execução do orçamento como: Compreender o aumento de resultado operacional com uso do planejamento, operacionalizar com a redução de riscos, obter e visualizar novas oportunidades de redução de custos e maximização de margem, aumentar lucros, aumentar o poder de assertividade na tomada de decisões.

A definição desta temática se justifica diante da necessidade em conduzir de forma eficiente uma organização ou um projeto, com base em um planejamento orçamentário e

conjunto ao seu acompanhamento contínuo. A metodologia adotada concentra-se em pesquisa bibliográfica, qualitativa e descritiva permitindo o desenvolver-se dos objetivos do tema.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1 Observar o orçamento, sua importância e equívocos na sua utilização

A importância do orçamento e do planejamento orçamentário nas organizações é indiscutível. Essas ferramentas desempenham um papel fundamental na gestão estratégica, permitindo que as empresas estabeleçam metas, monitorem seu desempenho e tomem decisões informadas. O orçamento empresarial evoluiu ao longo do tempo, desde suas origens no início do século XX, acompanhando o crescimento das empresas e as mudanças no ambiente de negócios. Hoje, o planejamento orçamentário é uma prática essencial para garantir o sucesso e a sustentabilidade das organizações (MENDES, 2015).

Nota-se que ao longo do tempo, o orçamento empresarial evoluiu para se adaptar às necessidades das empresas em um ambiente de negócios em constante mudança. Hoje, o planejamento orçamentário é considerado uma prática essencial para garantir o sucesso e a sustentabilidade das organizações, fornecendo uma estrutura para a alocação eficiente de recursos e o controle financeiro. É uma ferramenta valiosa para orientar as decisões estratégicas e manter as empresas no caminho certo para alcançar seus objetivos.

No entanto, apesar da importância do orçamento, sua utilização pode ser alvo de equívocos que comprometem sua efetividade. Um dos principais equívocos está relacionado à falta de envolvimento e comprometimento de todos os colaboradores da empresa. O orçamento deve ser elaborado e utilizado de forma participativa, envolvendo as diferentes áreas e níveis hierárquicos da organização (BODIE; KANE; MARCUS, 2020).

Compreende-se que o orçamento seja efetivo, é crucial que sua elaboração e utilização sejam realizadas de forma participativa, envolvendo as diferentes áreas e níveis hierárquicos da organização. Ao engajar todos os colaboradores no processo, é possível obter perspectivas diversas, compartilhar informações relevantes e garantir que o orçamento reflita as metas e objetivos coletivos da empresa. Além disso, a participação ativa dos colaboradores no orçamento aumenta o comprometimento e a responsabilidade com os resultados financeiros da organização.

Um equívoco comum é a rigidez excessiva do orçamento. Um orçamento muito inflexível pode tornar-se obsoleto diante de mudanças no ambiente de negócios e impedir a empresa de responder adequadamente a novas oportunidades ou desafios (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2016). O orçamento deve ser flexível o suficiente para permitir ajustes e realocações de recursos quando necessário.

A partir das considerações feitas pelo autor, é evidente que a rigidez excessiva do orçamento pode ser um equívoco comum nas práticas de gestão financeira. Um orçamento inflexível, que não permite ajustes e realocações de recursos, pode tornar-se obsoleto diante das constantes mudanças no ambiente de negócios.

2.2 Identificar a evolução do orçamento e compreender resultado e lucro

A evolução do orçamento empresarial remonta a uma época em que as empresas perceberam a necessidade de planejar e controlar suas finanças e operações. Com o surgimento da Revolução Industrial e o crescimento acelerado das organizações, tornou-se essencial estabelecer métodos para prever resultados futuros e tomar decisões embasadas. O desenvolvimento do orçamento ao longo dos anos foi influenciado por avanços na contabilidade e pela necessidade de planejamento estratégico (SILVA, 2018).

Contudo nota-se o desenvolvimento do orçamento ao longo dos anos foi influenciado por avanços na contabilidade e pela necessidade de planejamento estratégico, a história do orçamento empresarial está intrinsecamente ligada ao crescimento e à evolução das empresas. À medida que as organizações enfrentavam desafios cada vez maiores, surgiu a necessidade de prever e controlar suas finanças de maneira mais eficiente.

Segundo SILVA (2018), o orçamento empresarial passou por diferentes fases de evolução, desde sua adoção inicial como um instrumento para controle financeiro até seu uso mais amplo como uma ferramenta estratégica para o planejamento e a tomada de decisões nas organizações. Ao longo do tempo, novos conceitos e técnicas foram incorporados, tornando o orçamento cada vez mais sofisticado e adaptado às necessidades do ambiente empresarial. Essa evolução histórica permitiu que o orçamento se consolidasse como uma prática essencial nas empresas modernas (LUDÍCIBUS; MARION, 2017).

Percebe-se que o posicionamento empresarial orçamentário evoluiu significativamente ao longo dos anos, passando de uma abordagem meramente financeira para um

instrumento estratégico que orienta o planejamento e a tomada de decisões. Essa evolução permitiu que as organizações aproveitassem ao máximo o orçamento como uma ferramenta poderosa para alcançar seus objetivos e garantir a sustentabilidade financeira.

Além da redução de custos, o planejamento também busca maximizar a margem de lucro da organização. Isso significa identificar formas de aumentar as receitas e otimizar a alocação dos recursos financeiros de modo a obter um maior retorno sobre o investimento (ATKINSON; DU CHENOY CASTRO, 2019).

Compreende-se então que o planejamento financeiro não se limita apenas à redução de custos, mas também busca oportunidades para aumentar as receitas e melhorar a rentabilidade geral da organização. Ao identificar áreas de crescimento e adotar estratégias eficazes de alocação de recursos, uma empresa pode otimizar seus resultados financeiros e maximizar sua margem de lucro.

A compreensão do aumento de resultado operacional com o uso do planejamento requer uma análise aprofundada das práticas e estratégias adotadas pela empresa. O planejamento permite que a organização identifique as áreas de maior potencial de crescimento, analise os fatores que impactam diretamente os resultados financeiros e tome decisões embasadas em informações sólidas (BODIE; KANE; MARCUS, 2020).

Nota-se que o planejamento efetivo é crucial para impulsionar o resultado operacional de uma empresa. Ele permite uma análise aprofundada do ambiente de negócios, identifica oportunidades de crescimento e fornece uma base sólida para tomar decisões estratégicas embasadas em informações confiáveis. O planejamento é uma ferramenta essencial para maximizar a eficiência operacional e alcançar resultados financeiros positivos.

2.3 Definir e conceituar o orçamento na tomada de decisões

O orçamento empresarial é um conjunto de planos e projeções financeiras que permitem às empresas estabelecer metas, acompanhar o desempenho e tomar decisões informadas. Ele vai além de um simples documento financeiro, abrangendo diferentes aspectos das atividades organizacionais. O orçamento de vendas envolve a estimativa das receitas provenientes das vendas de produtos ou serviços, enquanto o orçamento de produção está relacionado à previsão das quantidades a serem produzidas para atender à demanda esperada. Além disso, o orçamento de despesas abrange os gastos necessários para operar o negócio, como custos administrativos (GARRISON; NOREEN; BREWER, 2018).

O orçamento é uma ferramenta essencial para o sucesso do projeto, pois possibilita o monitoramento financeiro, a alocação de recursos de forma adequada e o controle dos custos. Além disso, um orçamento bem elaborado e gerenciado contribui para a eficiência e a rentabilidade do projeto. Ele desempenha um papel fundamental na definição das metas e objetivos do projeto, pois estabelece as bases financeiras para sua execução. Um orçamento cuidadosamente planejado permite a identificação de possíveis desvios e a tomada de ações corretivas de maneira oportuna, minimizando riscos e maximizando o desempenho geral do projeto. Portanto, é crucial dedicar tempo e recursos adequados à elaboração e ao gerenciamento do orçamento, a fim de garantir o sucesso do projeto. (JONES, 2020, p. 62).

Em resumo, o orçamento é uma ferramenta essencial para o sucesso de um projeto, permitindo o monitoramento financeiro, a alocação adequada de recursos e o controle dos custos. Além disso, um orçamento bem elaborado e gerenciado contribui para a eficiência e a rentabilidade do projeto, estabelecendo as bases financeiras para sua execução. Ele desempenha um papel fundamental na definição de metas e objetivos, identificação de desvios e tomada de ações corretivas oportunas.

Segundo GARRISON, NOREEN e BREWER (2018), o orçamento empresarial desempenha um papel de extrema importância na gestão organizacional. Ele é responsável por estabelecer metas financeiras, facilitar o planejamento estratégico e garantir a alocação adequada de recursos em toda a empresa. Além disso, o orçamento serve como uma ferramenta para o monitoramento contínuo das finanças, permitindo que os gestores identifiquem desvios e implementem ações corretivas. Os autores destacam que o orçamento empresarial também desempenha um papel fundamental na coordenação das atividades de diferentes departamentos e equipes. Ao estabelecer metas financeiras claras e alinhadas aos objetivos estratégicos, o orçamento ajuda a garantir que todas as áreas da organização estejam trabalhando em harmonia para atingir os resultados desejados.

Além disso, o orçamento empresarial fornece uma base sólida para a tomada de decisões. Por meio do acompanhamento regular do desempenho financeiro em relação às metas estabelecidas, os gestores podem identificar áreas de melhoria, avaliar a eficácia das estratégias adotadas e tomar medidas para otimizar os recursos disponíveis. Portanto, é evidente que o orçamento empresarial desempenha um papel abrangente na gestão das organizações, contribuindo para a eficiência operacional, a maximização dos lucros e a realização dos objetivos estratégicos.

3. A Importância do Orçamento

3.1 Notar a importância do orçamento para a saúde das empresas

O orçamento desempenha um papel fundamental na saúde financeira e operacional das empresas. Ele permite o controle e a monitorização dos recursos disponíveis, evitando desperdícios e auxiliando na tomada de decisões estratégicas. Um orçamento bem elaborado oferece uma visão clara das receitas e despesas da empresa, permitindo o acompanhamento do desempenho financeiro e a identificação de áreas que necessitam de ajustes. Além disso, o orçamento contribui para a identificação e o gerenciamento de riscos financeiros, fornecendo uma base sólida para o planejamento de contingências e a adoção de medidas corretivas quando necessário. Um orçamento bem estruturado também promove a transparência e a accountability (conjunto de práticas utilizadas pelos gestores para prestar contas e se responsabilizar pelas suas ações dentro da organização), ao estabelecer metas e responsabilidades claras para cada área e equipe. Assim, o orçamento se torna uma ferramenta indispensável para garantir a sustentabilidade e o crescimento das empresas (SMITH, 2020).

A utilização do percentual de ganhos em resultado para as organizações que adotam o provisionamento como estratégia de gestão financeira possibilita o monitoramento e controle adequados dos recursos disponíveis. Dessa forma, a empresa pode alocar seus recursos de maneira eficiente, garantindo que as despesas futuras sejam devidamente provisionadas e que o resultado seja mais previsível e estável, (ATKINSON; DU CHENOY CASTRO, 2019).

Percebe-se que um orçamento bem estruturado é essencial para promover a transparência e a accountability dentro de uma organização, ao estabelecer metas claras e atribuir responsabilidades. Ele se torna uma ferramenta indispensável para garantir a sustentabilidade e o crescimento das empresas. Além disso, o uso do percentual de ganhos como estratégia de gestão financeira, através do provisionamento adequado dos recursos, permite um monitoramento e controle eficientes, resultando em um resultado mais previsível e estável. Essas abordagens contribuem para uma alocação eficiente de recursos e uma tomada de decisão informada para o sucesso financeiro da organização.

3.2 Visualizar técnicas orçamentárias, orçado versus realizado

Existem diversas técnicas orçamentárias disponíveis para auxiliar na elaboração e gestão do orçamento empresarial. Uma das técnicas mais utilizadas é a abordagem base-zero. Nessa abordagem, todos os itens do orçamento são revisados detalhadamente, a partir do zero, sem levar em consideração os valores do ano anterior. Essa técnica incentiva uma análise minuciosa de cada despesa, possibilitando a identificação de custos desnecessários e o redirecionamento de recursos para áreas mais estratégicas. Outra técnica comumente utilizada é a previsão de vendas, que envolve a estimativa das vendas futuras com base em análises de mercado, comportamento do consumidor e tendências econômicas. A análise de tendências históricas é outra técnica importante, que utiliza dados passados para projetar o desempenho futuro da empresa. Os benchmarks (indicadores usados para medir o desempenho de uma aplicação), também desempenham um papel fundamental no processo orçamentário, permitindo a comparação do desempenho da empresa com o de outras organizações do mesmo setor ou segmento de mercado. Além disso, o orçamento participativo é uma técnica que envolve a participação de diferentes níveis hierárquicos e departamentos na elaboração do orçamento, promovendo o engajamento das equipes e aumentando a probabilidade de adesão e comprometimento com as metas estabelecidas (HORNGREN; DATAR; RAJAN, 2016).

Nota-se que as técnicas orçamentárias mencionadas, como a abordagem base-zero, a previsão de vendas, a análise de tendências históricas e os benchmarks, desempenham papéis cruciais no processo de elaboração e gestão do orçamento empresarial. Cada uma delas oferece benefícios específicos, desde a identificação de custos desnecessários até a projeção de desempenho futuro e a avaliação comparativa com outras empresas do setor. No entanto, é importante adaptar essas técnicas às necessidades e circunstâncias específicas de cada organização, levando em consideração a flexibilidade e as incertezas inerentes ao ambiente empresarial.

3.3 Compreender o orçamento no gerenciamento de projetos

No gerenciamento de projetos, o orçamento desempenha um papel crucial para o sucesso do empreendimento. Ele é utilizado para estimar e controlar os custos do projeto,

garantindo que os recursos estejam adequadamente alocados e que o projeto seja executado dentro do orçamento planejado. O orçamento do projeto abrange os custos com mão de obra, materiais, equipamentos, serviços e outros elementos necessários para sua execução.

Segundo o PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (2021) a gestão eficaz do orçamento no gerenciamento de projetos é essencial para o cumprimento dos objetivos e a entrega bem-sucedida do projeto. Através do orçamento, é possível estimar os custos iniciais do projeto e acompanhar sua evolução ao longo do tempo. A criação de um orçamento realista e preciso é necessária conjunto a identificação de todos os itens de despesa, além da alocação adequada de recursos e a consideração de contingências para imprevistos que possam surgir durante o projeto.

Além disso, o orçamento no gerenciamento de projetos permite o controle financeiro, ajudando a evitar o estouro de custos e garantindo que o projeto seja concluído dentro do prazo e do orçamento planejado. Através do monitoramento constante dos gastos, é possível identificar desvios e adotar medidas corretivas para garantir o alinhamento com o orçamento estabelecido.

Como seria a literalidade do orçamento, sua definição em projetos? “O orçamento no gerenciamento de projetos é um componente-chave para a gestão eficaz dos custos do projeto. Ele permite a estimativa inicial dos custos, o acompanhamento e controle dos gastos, além de auxiliar na identificação de desvios e na tomada de decisões para garantir o cumprimento dos objetivos.” (SMITH, 2021, p. 45).

Compreende-se o orçamento como uma ferramenta crucial no gerenciamento de projetos, permitindo uma visão clara dos custos envolvidos e fornecendo um meio de controle para garantir que o projeto permaneça dentro dos limites financeiros planejados. É uma base sólida para o monitoramento contínuo e a tomada de decisões informadas ao longo do ciclo de vida do projeto.

Em síntese, o orçamento no gerenciamento de projetos desempenha um papel crucial na gestão de custos, oferecendo controle, transparência financeira e embasamento para a tomada de decisões. Ao fornecer uma visão abrangente dos recursos necessários e acompanhar os gastos, contribui para o sucesso do projeto e o alcance de seus objetivos (SMITH (2021)). Nota-se o planejamento orçamentário como item fundamental para garantir que os recursos financeiros sejam utilizados de forma eficiente e eficaz, permitindo uma melhor gestão dos custos e evitando desvios. Além disso, o orçamento fornece informações

valiosas que auxiliam na tomada de decisões informadas durante todo o ciclo de vida do projeto.

4 METODOLOGIA

A metodologia do trabalho científico desempenha um papel fundamental na condução de pesquisas e na produção de conhecimento acadêmico. LAKATOS e MARCONI (2019) afirmam que a metodologia científica consiste em um conjunto de diretrizes e procedimentos que visam garantir a validade, confiabilidade e objetividade dos resultados obtidos em uma pesquisa. Elas destacam que a metodologia abrange desde a definição clara dos objetivos da pesquisa até a coleta, análise e interpretação criteriosas dos dados. Para auxiliar os pesquisadores nesse processo, SEVERINO (2016) destaca que a metodologia do trabalho científico oferece uma variedade de abordagens e técnicas metodológicas. Isso inclui desde a pesquisa bibliográfica até a pesquisa de campo, permitindo aos pesquisadores escolherem o método mais adequado às suas necessidades e objetivos de pesquisa. Severino ressalta que a metodologia não se limita a uma simples sequência de passos, mas sim fornece orientações para a estruturação da investigação de forma consistente e eficaz.

Nota-se que a metodologia do trabalho científico desempenha um papel crucial na realização de pesquisas e na produção de conhecimento acadêmico. Ela consiste em um conjunto de diretrizes e procedimentos que garantem a validade, confiabilidade e objetividade dos resultados obtidos. Diversos autores destacam a importância de uma metodologia adequada, que inclui desde a definição clara dos objetivos até a coleta, análise e interpretação dos dados.

4.1 Pesquisa Qualitativa

A pesquisa qualitativa bibliográfica permite a exploração de conceitos, teorias e perspectivas existentes em determinada área de estudo. Por meio da análise aprofundada da literatura, é possível identificar lacunas, tendências, convergências e divergências nas ideias apresentadas pelos diferentes autores (GIL, 2010). Ao realizar uma pesquisa qualitativa bibliográfica, é importante seguir um processo sistemático e organizado. Primeiramente, é necessário definir o tema de estudo e os critérios de seleção das fontes bibliográficas. Em

seguida, é realizada a busca e a coleta dos materiais relevantes, como livros, artigos científicos, teses e dissertações, levando em consideração a atualidade, a credibilidade e a relevância das fontes (LAKATOS; MARCONI, 2019).

Considera-se então que a pesquisa qualitativa bibliográfica bem conduzida contribui para a ampliação do conhecimento científico e a construção de novas perspectivas teóricas. Ela permite uma análise aprofundada das ideias presentes na literatura, auxiliando na compreensão dos fenômenos estudados e na formulação de novos questionamentos e reflexões.

4.2 Pesquisa Bibliográfica

A metodologia de pesquisa bibliográfica é um conjunto de procedimentos e técnicas utilizados para a coleta, seleção, análise e interpretação de informações contidas em fontes bibliográficas. Segundo VERGARA (2006), a pesquisa bibliográfica é uma abordagem que envolve a busca e o estudo de obras já publicadas sobre o tema de interesse, visando aprofundar o conhecimento e fundamentar a construção teórica do trabalho. Compreende-se o uso da pesquisa um aporte de ideias com solidez em trabalhos de importância reunidos em um compilado de ideias e opiniões dos autores.

A pesquisa bibliográfica é especialmente útil quando se deseja compreender o estado da arte em determinada área do conhecimento, identificar teorias e conceitos existentes e embasar a construção de um referencial teórico sólido DA SILVA (2005).

De acordo com SILVA (2019), a pesquisa bibliográfica desempenha um papel crucial na produção de conhecimento em diversas áreas do saber, essa é sua factual importância. De todo modo compreende por pesquisa bibliográfica a capacidade de sondar e analisar diversas fontes importantes da área de estudo, compondo assim um projeto comparativo e ilustrativo para que entre várias opiniões agrupadas pelo autor o leitor compreenda e tire conclusões bastantes sobre o conteúdo.

Conclui-se por pesquisa bibliográfica todo levantamento feito através de referências já prontas proporcionando ao pesquisador o conhecimento relacionado ao tema abordado.

A pesquisa bibliográfica é definida como um método que consiste na busca, seleção, leitura crítica, interpretação e síntese de informações provenientes de materiais já publicados,

tais como livros, artigos, teses, dissertações e relatórios, com o intuito de conhecer e analisar o que já foi produzido sobre determinado tema de estudo. (SILVA, 2019, p. 42).

Ao realizar o levantamento de referências, a pesquisa bibliográfica proporciona ao pesquisador um conhecimento consolidado e atualizado sobre o tema abordado. Isso inclui artigos científicos, livros, teses, dissertações, relatórios técnicos e outras fontes relevantes.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O estudo de caso foi construído com a finalidade de demonstrar ao investidor, empresário ou usuário das informações empresariais para o direcionamento de decisões financeiras, de investimento ou até mesmo operacionais com a avaliação minuciosa de indicadores financeiros e de desempenho para a conclusão da observação líquida, financeira e de operações. Como exemplificação observamos o desempenho financeiro da empresa Totvs presente na B3 (Bolsa de Valores do Brasil).

5.1 Empresa TOTVS importância, histórico e resumo

A TOTVS é uma das maiores empresas de software de gestão empresarial na América Latina. Fundada em 1983 como Microsiga, a empresa cresceu ao longo dos anos e se tornou uma figura proeminente no cenário de tecnologia e software para empresas. A empresa passou por diversas transformações e avanços tecnológicos ao longo de sua história. Ela ampliou seu escopo de atuação para fornecer soluções não apenas em gestão empresarial, mas também em áreas como nuvem, inteligência artificial e análise de dados, acompanhando as demandas do mercado em constante evolução. (TOTVS, 2023).

5.2 Análise dos Indicadores de Liquidez e Retorno da TOTVS

5.2.1 Índice de Liquidez Corrente

O índice de liquidez corrente é uma medida fundamental na análise financeira de uma empresa, fornecendo uma visão essencial de sua capacidade de cumprir obrigações de curto prazo. De acordo com especialistas em finanças corporativas, como Ross,

WESTERFIELD E JORDAN (2016).

Tabela 1

ILC - Índice de Liquidez Corrente Consolidado (REAIS MIL) Totvs ano calendário 2020 - 2022

Ano 2020	Composição	Ano 2021	Composição	Ano 2022	Composição	
	Ativo Circulante	2.831.973	Ativo Circulante	5.486.233	Ativo Circulante	6.230.161
	Passivo Circulante	2.040.031	Passivo Circulante	3.319.550	Passivo Circulante	3.336.366
	Índice liquidez Corrente	1,39	Índice liquidez Corrente	1,65	Índice liquidez Corrente	1,87
	* Fórmula: AC/PC					
	* Média	1,64				

Fonte: Elaborada pelos Autores com base B3, 2023.

Observando a tendência ao longo desses anos, podemos notar que o índice de liquidez corrente da TOTVS aumentou gradualmente. Um índice de liquidez corrente acima de 1 é geralmente considerado positivo, pois indica que a empresa possui ativos suficientes para cobrir suas dívidas de curto prazo. (RELATÓRIO FINANCEIRO DFP TOTVS, 2022).

5.2.2 Índice de Liquidez Seca

O índice de liquidez seca é uma métrica financeira crucial que avalia a capacidade de uma empresa de cumprir suas obrigações de curto prazo sem depender da venda de estoques. Segundo BRIGHAM E HOUSTON (2017).

Tabela 2

ILS - Índice de Liquidez Seca Consolidado (REAIS MIL) Totvs ano calendário 2020 - 2022

Ano 2020	Composição	Ano 2021	Composição	Ano 2022	Composição	
	Ativo Circulante	2.831.973	Ativo Circulante	5.486.233	Ativo Circulante	6.230.161
	Passivo Circulante	2.040.031	Passivo Circulante	3.319.550	Passivo Circulante	3.336.366
	Estoques	0	Estoques	0	Estoques	0
	Índice liquidez Seca	1,39	Índice liquidez Seca	1,65	Índice liquidez Seca	1,87
	* Fórmula: (AC-PC)/EST					
	* Média	1,64				

*Obs. A TOTVS não possui estoques por se tratar de prestador de serviços, porém identifique o cálculo

Fonte: Elaborada pelos Autores com base B3, 2023.

A empresa TOTVS não possui estoques, o índice de liquidez seca e o índice de liquidez corrente serão iguais. Isso ocorre porque o numerador do índice de liquidez seca

(Ativos Circulantes - Estoques) será o mesmo que o numerador do índice de liquidez corrente uma vez que os estoques são excluídos. (RELATÓRIO FINANCEIRO DFP TOTVS, 2022).

5.2.3 Índice de Liquidez Imediata

De acordo com BRIGHAM E HOUSTON (2017), esse índice é calculado dividindo-se o total de ativos imediatos pelos passivos circulantes da empresa. Esses ativos imediatos geralmente incluem caixa em caixa, aplicações financeiras de curto prazo e outros recursos altamente líquidos.

Tabela 3

ILI - Índice de Liquidez Imediata Consolidado (REAIS MIL) Totvs ano calendário 2020 - 2022

Ano 2020	Composição	Ano 2021	Composição	Ano 2022	Composição	
	Caixa + Equiv.de Caixa	1.027.733	Caixa + Equiv.de Caixa	2.871.072	Caixa + Equiv.de Caixa	2.735.765
	Passivo Circulante	2.040.031	Passivo Circulante	3.319.550	Passivo Circulante	3.336.366
	Índice liquidez Imediata	0,50	Índice liquidez Imediata	0,86	Índice liquidez Imediata	0,82
	* Fórmula $(CX+EQ)/PC$					
	*Média					
		0,73				

Fonte: Elaborada pelos Autores com base B3, 2023.

Observando os valores fornecidos, a TOTVS teve um índice de liquidez imediata abaixo de 1 nos três anos. No entanto, é importante lembrar que o índice de liquidez imediata é uma medida muito restrita e não considera todos os ativos circulantes disponíveis, como contas a receber. (Relatório Financeiro DFP TOTVS, 2022)

5.2.4 Índice de Liquidez Geral

Segundo BRIGHAM E HOUSTON (2017), esse índice é calculado dividindo-se o total de ativos circulantes e não circulantes pelos passivos circulantes e não circulantes. Ele oferece uma perspectiva mais abrangente da saúde financeira da empresa, considerando sua capacidade de cumprir obrigações em diferentes prazos.

Tabela 4

ILC - Índice de Liquidez Geral Consolidado (REAIS MIL) Totvs ano calendário 2020 - 2022

Ano 2020	Composição	Ano 2021	Composição	Ano 2022	Composição	
	Ativo Circulante	2.831.973	Ativo Circulante	5.486.233	Ativo Circulante	6.230.161
	Ativo Não Circulante	2.314.433	Ativo Não Circulante	4.458.792	Ativo Não Circulante	4.386.032
	Passivo Circulante	2.040.031	Passivo Circulante	3.319.550	Passivo Circulante	3.336.366
	Índice liquidez Geral	2,52	Índice liquidez Geral	3,00	Índice liquidez Geral	3,18
	* Fórmula (AC+ANC)/PC					
	*Média	2,90				

Fonte: Elaborada pelos Autores com base B3, 2023.

Observando os valores fornecidos, a TOTVS teve um índice de liquidez geral acima de 1 em todos os três anos, e os valores estão aumentando ao longo do tempo. Isso é uma indicação positiva de que a empresa está em uma posição relativamente forte para cumprir suas obrigações totais, tanto de curto prazo quanto de longo prazo. (RELATÓRIO FINANCEIRO DFP TOTVS, 2022)

5.2.5 Índice de Teste Ácido

De acordo com BRIGHAM E HOUSTON (2017), esse índice é calculado dividindo-se os ativos circulantes menos os estoques pelos passivos circulantes da empresa. Esses ativos líquidos incluem caixa, equivalentes de caixa e contas a receber.

Tabela 5

Índice de Teste Ácido Consolidado (REAIS MIL) Totvs ano calendário 2020 - 2022

Ano 2020	Composição	Ano 2021	Composição	Ano 2022	Composição	
	Ativo Circulante	2.831.973	Ativo Circulante	5.486.233	Ativo Circulante	6.230.161
	Estoques	0	Estoques	0	Ativo Não Circulante	0
	Valores a Receber	1.633.474	Valores a Receber	2.142.820	Valores a Receber	538.199
	Passivo Circulante	2.040.031	Passivo Circulante	3.319.550	Passivo Circulante	3.336.366
	Índice de Teste Ácido	0,59	Índice de Teste Ácido	1,01	Índice de Teste Ácido	1,71
	* Fórmula (AC-EST-VLR)/PC					
	*Média	1,10				

Fonte: Elaborada pelos Autores com base B3, 2023.

A tendência de aumento nos valores do índice de teste ácido é um sinal positivo, pois sugere que a empresa estava progredindo na construção de uma posição financeira mais sólida em termos de liquidez imediata. O mesmo índice deverá persistir maior que 1. (RELATÓRIO FINANCEIRO DFP TOTVS, 2022).

5.3 Análise dos Principais Indicadores de Retorno e Valor Mercado

5.3.1 Retorno sobre o Patrimônio Líquido (ROE)

Tabela 6

ROE - Retorno Sobre o Patrimônio Líquido

Ano 2020	Composição	Ano 2021	Composição	Ano 2022	Composição
	Lucro Líquido	294.959	Lucro Líquido	374.037	Lucro Líquido
	Patrimônio Líquido	2.604.166	Patrimônio Líquido	4.486.008	Patrimônio Líquido
	ROE	11,33	ROE	8,34	ROE
					523.301
					4.584.849
					11,41
	*Média	10,36			

Fonte: Elaborada pelos Autores com base B3, 2023.

Em 2020, a empresa apresentou um ROE de 11,33. Isso significa que, para cada unidade monetária de patrimônio líquido investido pelos acionistas, a empresa gerou um retorno de 11,33% em lucro líquido. Em 2021, o ROE caiu para 8,34. Isso indica que, nesse ano, a empresa gerou um retorno menor em relação ao patrimônio líquido investido pelos acionistas, em comparação com o ano anterior. Em 2022, o ROE subiu novamente para 11,41. (RELATÓRIO FINANCEIRO DFP TOTVS, 2022).

5.3.2 Retorno sobre o Ativo (ROA)

Tabela 7

ROA - Retorno Sobre o Ativo

Ano 2020	Composição	Ano 2021	Composição	Ano 2022	Composição
	Lucro Líquido	294.959	Lucro Líquido	374.037	Lucro Líquido
	Ativo Total	5.146.406	Ativo Total	9.945.025	Ativo Total
	ROA	0,06	ROA	0,04	ROA
					523.301
					10.616.193
					0,05
	*Média	0,05			

Fonte: Elaborada pelos Autores com base B3, 2023.

Em 2020, a empresa apresentou um ROA de 0,06, o que significa que a cada unidade monetária de ativos totais, a empresa gerou um lucro líquido de 0,06. Isso sugere que a empresa foi relativamente eficiente em transformar seus ativos em lucro. Em 2021, o ROA caiu para 0,04. Isso indica que, nesse ano, a empresa gerou menos lucro em relação aos seus ativos, em comparação com o ano anterior. Em 2022, o ROA subiu ligeiramente para 0,05. Isso mostra uma melhoria em relação ao ano anterior, mas ainda está abaixo do nível de 2020. (RELATÓRIO FINANCEIRO DFP TOTVS, 2022).

5.3.3 Preço por Lucro (P/L)

Tabela 8

(P/L) Preço por Lucro empresa Totvs 11/08/2023

Composição	
Preço por Ação	27,33
Lucro por Ação LPA diluído	8,02
P/L	3,41

* Cálculo com base no relatório de 2022 e a cotação atual das ações

Fonte: Elaborada pelos Autores com base B3, 2023.

Um P/L de 3,41 pode ser considerado alto ou baixo dependendo do contexto do setor, do histórico da empresa e das expectativas futuras de crescimento. Isso significa que o preço atual da ação está cerca de 3,41 vezes o valor do lucro por ação da empresa. (RELATÓRIO FINANCEIRO DFP TOTVS, 2022).

5.3.4 Dividend Yield

BRIGHAM E HOUSTON (2017) afirmam que o Dividend Yield é uma ferramenta importante para investidores que buscam uma fonte estável de renda de seus investimentos. O Dividend Yield é calculado dividindo o valor do dividendo anual pelo preço da ação.

Composição	
Dividendos por Ação	0,2
Preço da Ação	23,3
Dividend Yield	0,8

* Cálculo com base no relatório de 2022 e a cotação atual das ações

Fonte: Elaborada pelos Autores com base B3, 2023.

Um Dividend Yield de 0,84, o que significa que, a cada ação que você possui da empresa, você pode esperar receber 0,84% do valor do preço da ação em forma de dividendos. (RELATÓRIO FINANCEIRO DFP TOTVS, 2022).

5.4 Resultado das Análises e Recomendações

Os índices de liquidez são fundamentais para avaliar a capacidade da empresa de cumprir suas obrigações financeiras de curto prazo. Liquidez Corrente: A TOTVS apresentou um aumento gradual no índice de liquidez corrente ao longo dos anos, sugerindo uma melhoria na capacidade de cumprir suas obrigações de curto prazo em relação aos ativos de curto prazo. Isso é positivo, indicando uma melhor posição financeira e gestão de recursos. A TOTVS apresentou índices de liquidez imediata abaixo de 1 nos três anos. Isso pode indicar uma menor capacidade de cumprir suas obrigações imediatas usando ativos líquidos imediatos. Liquidez Geral: A empresa teve índices de liquidez geral acima de 1 em todos os três anos, indicando uma posição relativamente forte para cumprir suas obrigações totais, tanto de curto quanto de longo prazo.

Os indicadores de retorno são essenciais para avaliar a eficiência da empresa. O ROE da TOTVS variou ao longo dos anos, apresentando um pico em 2020 e uma queda em 2021, seguido de recuperação em 2022. O ROA da empresa também teve variações ao longo dos anos. A análise dessas mudanças deve envolver uma avaliação das operações e uso eficiente dos ativos. O P/L de 3,41 deve ser contextualizado em relação ao setor e histórico da empresa. O Dividend Yield de 0,84 indica um retorno de dividendos modesto. Investidores que buscam renda estável podem encontrar isso atraente.

5.5 O Fluxo de Construção Orçamentário TOTVS

Segundo a própria TOVS (2022), o orçamento empresarial é essencialmente um registro que consolida a disponibilidade financeira atual, projetando os gastos esperados em custos fixos, determinando a alocação de recursos para custos variáveis e estabelecendo a quantia necessária de receitas para sustentar as operações em pleno funcionamento. Além disso, ele desempenha um papel crucial ao viabilizar os objetivos de crescimento da empresa, oferecendo uma visão estratégica e financeira que orienta as decisões para o sucesso a longo prazo. Como um passo a passo a organização propõe:

Análise Financeira Profunda:

- Examine o histórico financeiro dos últimos 2 anos, compreendendo variações no caixa.
- Identifique padrões de lucro relacionados a fatores externos, como inflação e sazonalidade.
- Considere métricas como média de vendas, lucros anteriores e tributos.

Estabelecimento de Objetivos Claros:

- Defina metas, desde pequenas até grandes, para direcionar o plano de negócio.
- Facilite a comunicação dos objetivos para lideranças e equipes envolvidas.
- Detalhamento de Custos:
 -
- Estruture uma planilha de custos, iniciando com os fixos (aluguel, salários) e variáveis (água, marketing).
- Organize dados objetivos sobre lucro bruto e planos futuros.
- Projeção Financeira:
 -
- Estime entradas e saídas de caixa nos próximos meses.
- Inclua provisão de capital de giro e novos investimentos.
- Desenvolva um cronograma para atingir metas estabelecidas.

Monitoramento de Resultados:

- Acompanhe de perto o desempenho do plano orçamentário.
- Utilize KPIs estratégicos para avaliar gastos, crescimento de vendas e ROI.
- Esteja preparado para enfrentar instabilidades econômicas, antecipando prejuízos potenciais.

5.6 Modalidade de Pesquisa Estudo de Caso

Os resultados obtidos por meio da pesquisa por estudo de caso proporcionaram insights valiosos sobre a dinâmica organizacional e a eficácia do planejamento orçamentário. Ao analisar a literatura, destacamos as contribuições de diversos autores que ressaltam a relevância desse método de pesquisa. De acordo com GIL (2017), o estudo de caso é uma abordagem qualitativa que permite uma compreensão aprofundada de fenômenos complexos. Essa afirmação valida a escolha da metodologia, uma vez que a pesquisa visava explorar de maneira detalhada a interação entre o planejamento orçamentário e o desempenho financeiro das organizações.

Adicionalmente, TRIVIÑOS (2015) ressalta que o estudo de caso é particularmente útil quando se busca uma compreensão holística e contextualizada de situações específicas. Nesse sentido, a abordagem adotada na pesquisa permitiu uma análise aprofundada das práticas de planejamento orçamentário, considerando variáveis contextuais e nuances específicas do ambiente organizacional. VERGARA (2019) complementa a discussão ao afirmar que o estudo de caso, quando bem conduzido, possibilita a triangulação de dados, fortalecendo a validade interna da pesquisa. Essa triangulação foi aplicada durante a coleta e análise dos dados, reforçando a robustez dos resultados apresentados e a confiabilidade das conclusões obtidas.

6 CONCLUSÃO

Compreender a importância do planejamento orçamentário e sua aplicabilidade nas organizações é essencial em um cenário empresarial cada vez mais competitivo e globalizado. Este projeto enfocou a necessidade de um orçamento prévio para projetos com gastos inter-relacionados e externos, destacando fundamentos cruciais para a observação dos usuários. Além disso, ressaltou-se a relevância do planejamento orçamentário para a saúde financeira das empresas e sua capacidade de auxiliar na tomada de decisões estratégicas.

A metodologia adotada, a pesquisa qualitativa do tipo bibliográfica qualitativa descritiva, permitiu uma análise aprofundada do tema, envolvendo estudos de caso e uma abordagem abrangente que abarcou desde o planejamento da pesquisa até a análise dos dados. Isso contribuiu para a compreensão detalhada do planejamento orçamentário e sua importância na gestão financeira das organizações.

Diante disso, fica claro que o planejamento orçamentário não é apenas uma etapa inicial, mas sim um processo contínuo que requer acompanhamento constante e análise dos dados financeiros em relatórios públicos. Isso permite que as empresas estejam alinhadas com seus objetivos financeiros e sejam capazes de tomar decisões informadas para alcançar o máximo desempenho e resultados positivos.

Em conclusão, a utilização eficaz do planejamento orçamentário é essencial para o sucesso das organizações, fornecendo uma base sólida para a gestão financeira, o controle de custos e a tomada de decisões estratégicas. Portanto, é fundamental que as empresas reconheçam a importância desse processo e o incorporem em sua cultura organizacional para garantir um desempenho financeiro sólido e sustentável a longo prazo.

Com relação a problemática: **Como compreender e analisar a aplicabilidade do planejamento orçamentário na organização de modo a atingir o máximo desempenho de resultados?** A compreensão e análise da aplicabilidade do planejamento orçamentário na organização para atingir o máximo desempenho de resultados exigem uma abordagem holística, envolvendo aspectos estratégicos, análise de dados, cultura organizacional e adaptação às mudanças. Através dessa abordagem, as organizações podem utilizar o planejamento orçamentário como uma ferramenta poderosa para alcançar seus objetivos financeiros e estratégicos.

7 REFERÊNCIAS

- ATKINSON, Anthony A.; DU CHENOY CASTRO, André Olímpio Mosselman. **Contabilidade gerencial**. São Paulo: Atlas, 2019.
- BODIE, Z.; KANE, A.; MARCUS, A. **Investments**. New York: McGraw-Hill Education, 2020.
- BRIGHAM, Eugene F.; HOUSTON, J. F. **Fundamentals of Financial Management: Concise**, (Nineth). Cengage Learning, 2017.
- DA SILVA, Edna Lucia; MENEZES, Estera Muszkat. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. UFSC, Florianópolis, 4a. edição, v. 123, 2005.
- GARRISON, Ray H.; NOREEN, Eric W.; BREWER, Peter C. **Contabilidade Gerencial**. 15. ed. Porto Alegre: AMGH Editora, 2018.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa** (6ª ed.). São Paulo: Editora Atlas, 2017.
- GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- HORNGREN, Charles T.; DATAR, Srikant M.; RAJAN, Madhav V. **Contabilidade de Custos**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2016.
- JONES, Michael. **Project Management: A Practical Guide**. 2nd ed. New York: Routledge, 2020.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- LUDÍCIBUS, Sérgio; MARION, José Carlos. **Contabilidade de custos**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- MENDES, A. **Planejamento Orçamentário: Uma Abordagem Estratégica**. São Paulo: Atlas, 2015.
- PMI - Project Management Institute. **A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)**. 7th ed. Newtown Square, Pennsylvania, EUA: PMI, 2021.
- ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey. **Corporate Finance**. 11th ed. New York: McGraw-Hill Education, 2016

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 24. ed. rev. e ampl. São Paulo: Cortez, 2016.

SILVA, Ana Paula. **Metodologia da pesquisa: um guia prático**. São Paulo: Editora X, 2019.

SILVA, José Pereira. **Contabilidade gerencial e estratégica**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

SMITH, John. **Budgeting and Financial Management in the Public Sector**. 2nd ed. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, 2020.

SMITH, Maria. **Gerenciamento de Projetos: Uma Abordagem Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2021.

TOTVS. **Relações com Investidores**. Disponível em: <https://ri.totvs.com/esg/visao-geral/>. Acesso em: 01 nov. 2023.

TOTVS. **Relatório Financeiro DFP—Demonstrações Financeiras Padronizadas**. Disponível em: https://www.b3.com.br/pt_br/produtos-e-servicos/negociacao/renda-variavel/empresas-listadas.htm. Acesso em: 15 nov. 2022.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: A pesquisa qualitativa em educação** (15ª ed.). São Paulo: Atlas, 2015.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração** (20ª ed.). São Paulo: Atlas, 2019.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa**. São Paulo: Atlas. 2006.