

Universidade Federal de Santa Maria
Campus Palmeira das Missões

Sandrine de Almeida Flores¹, Cristian Rogério Foguesatto², Wagner Pietrobelli Bueno³

¹Autor, Apresentador, Aluno do Curso de Administração UFSM-PM; ²Coautor, Aluno do Mestrado em Agronegócios UFRGS; ³Coautor, Aluno do Curso de Administração UFSM-PM.

**A IMPORTÂNCIA DE UMA GESTÃO ADMINISTRATIVA
FINANCEIRA NAS ORGANIZAÇÕES: UM ESTUDO BIBLIOGRÁFICO
SOBRE UMA VISÃO SISTÊMICA.**

RESUMO

Neste artigo se presumem de forma sucinta etapas, que uma gestão deve seguir na organização, para que os objetivos sejam alcançados de maneira segura e eficaz. Para isso utiliza-se de ferramentas como fluxo de caixa, planejamento orçamentário, uma visualização e entendimento do balancete de verificação de saldos e o demonstrativo de resultados e exercícios. Não deixando de impor à gestão habilidades técnicas para o manuseio destas ferramentas, pois é crucial organizar um plano para o ano seguinte e o mesmo dar errado por faltas técnicas e de conceitos. No entanto os dados utilizados são fictícios, para que assim ao visualizar este estudo tenha uma pequena base da importância de inserir um plano de controle organizacional. A aplicabilidade das informações de orçamento nas empresas em serviços tem merecido mais atenção pelos pesquisadores, pois alguns estudos afirmam um forte crescimento nas últimas décadas, no setor de mercado. É comum encontramos fontes de literatura que dá grande importância para a industrialização. Este trabalho por meio de uma revisão literária, definir as características da utilização do planejamento orçamentário de controle no âmbito de serviços.

Palavras chave: Orçamento, mercado, serviços, características, planejamento.

ABSTRACT

This article briefly steps assume that management must follow the organization so that the goals are achieved safely and effectively. For this we use tools such as cash flow, budgeting, a view and understanding of the trial balance balances and the income statement and exercises. While requiring management skills techniques for handling these tools, it is crucial to organize a plan for the coming year and the same wrong by giving technical fouls and concepts. However the data used are fictitious, so that when viewing this study has a small base of importance to put a plan of organizational control. The applicability of budget information in business services has received more attention by researchers because some studies claim strong growth in recent decades, the market sector. We often find sources of literature that gives great importance to industrialization. This paper through a literature review, define the characteristics of the use of budgeting under control services.

Keyword: Budget, marketing, services, facilities, planning.

1 INTRODUÇÃO

As organizações que seguem um plano de gestão conforme suas necessidades sabem da importância e das vantagens de um planejamento adequado para a obtenção de suas metas e objetivos, e o orçamento é um valioso instrumento para o planejamento e controle das operações (CORRÊA, 2011).

Em um contexto em que as empresas têm de melhorar eficazmente e simultaneamente seus setores de despesas e receitas, entra uma ferramenta de grande valia para ajudar a plausivelmente esta área. Uma ferramenta que estuda a forma como estes setores devem coagir do meio interno empresarial para o externo comercial, e ou como podemos chamar de cliente, esta ferramenta utilizada é o chamado planejamento controlável, através de um estudo orçamentário para organizações do setor de prestação de serviços. Com a instabilidade dos mercados financeiros, principalmente a partir das últimas décadas, as organizações precisam estar adequadas para planejarem seus objetivos antecipadamente (CASTOR, 2000).

Braga (1995) afirma que, o orçamento das empresas envolve a conexão das mais diversas áreas da organização, tais como vendas, orçamento de capital, análise de caixa, análise de custos, planejamento estratégico, controle de estoques, planejamento organizacional, e é utilizado em pequenas, médias e grandes empresas. A complexidade no processo de planejamento e controle orçamentário apresenta variáveis que torna difícil o entendimento do processo de planejamento e controle empresarial por parte dos executivos. Desta forma o mesmo autor ainda cita que o orçamento possui grande importância na tomada de decisão no momento de implantar o proposto no planejamento.

Ainda para Corrêa (2011), quando a organização trabalha sem conhecer seu orçamento, a maioria dos gestores e colaboradores não tem claro qual são as metas e objetivos da empresa, o que acontece na maioria dos casos com pequenas e médias organizações.

Portanto o planejamento de controle orçamentário é uma ferramenta indispensável para a tomada de decisões organizacionais, a fim de gerar resultados satisfatórios para a empresa.

2 JUSTIFICATIVA

A questão orçamentária é vista na atualidade organizacional, como fator de grande importância, devido que, todos os campos da empresa estão ligados de alguma forma com o orçamento. O conhecimento deste tema, principalmente por parte dos gestores, facilita o seu

entendimento, para planejar e controlar as decisões em busca do atendimento das metas e objetivos propostos inicialmente.

3 PROBLEMÁTICA

Analisar qual a importância dos atributos do planejamento orçamentário organizacional em todos os setores, para o atendimento dos resultados esperados.

4 OBJETIVOS GERAIS

Identificar a importância do processo de planejar os orçamentos, em busca de manter-se competitivo no mercado.

4.1 Objetivos específicos

- Definir o termo orçamento e verificar os objetivos do seu planejamento;
- Compreender o planejamento orçamentário como uma ferramenta de gestão;
- Analisar as características do planejamento orçamentário.

5 METODOLOGIA

O trabalho tem como base metodológica documental e bibliográfica e dados secundários, que se fazem estudos através de referências literárias. Utilizando de dados fictícios, mas com planilhas concretas de como se fazer um orçamento para tomada de decisão.

Além de ser importante para aumentar os conhecimentos do acadêmico na área financeira, a pesquisa contribuirá para o meio geral, para uma melhor compreensão do que chamado planejamento orçamentário organizacional.

O mesmo autor ainda comenta sobre a pesquisa bibliográfica, que se faz um levantamento de bibliografia referente ao assunto que se deseja estudar. Tendo como base as etapas de identificação, localização, compilação e fechamento.

Seguindo na linha bibliográfica, o assunto estudado será delimitado e preciso será preferido o restrito, com capacidades condizente de o pesquisador, escolher um assunto de seu gosto pessoal, (Medeiros, 2008).

Moraes e Amato (2007, pag. 135), enfatiza que a pesquisa bibliográfica é orientada pelos organismos internacionais, procurando ser completo, porem, mais no sentido de reunir todas as ideias recentes do que relacionar todos os que as emitiram.

6 REFERENCIAL TEÓRICO

A seguir são descritos e apresentados os principais conceitos sobre o assunto estudo.

6.1 ADMINISTRAÇÃO

Daft (2005) afirma que a área da administração é muito mais ampla que apenas negócios, pois se administra junto as empresas as pessoas que fazem parte do cotidiano das mesmas. Moser (2007) ainda complementa que a administração é uma atividade comum a todos os empreendimentos humanos, tanto pessoais como profissionais, que sempre exigem um determinado grau de planejamento, organização, comando, coordenação e controle dos processos.

O administrador precisa trabalhar em harmonia com terceiros para alcançar as metas planejadas, devido que nenhum ser humano consegue trabalhar sem a ajuda dos outros, ou ainda sem a presença destes. O gestor administrativo deve ter a arte de atingir os resultados esperados por meio das pessoas e com os recursos disponíveis no ambiente (LACOMBE e HEILBORN, 2003).

Para que o administrador compreenda melhor as necessidades dos consumidores, em especial do mercado-alvo Moser (2007) destaca que o campo do *marketing* é utilizado a fim de entender e atender a demanda, em busca da satisfação dos clientes, a criação de vantagem competitiva e o atendimento das metas estabelecidas.

6.2 ORÇAMENTOS E PESSOAS

Para o orçamento dar resultados é preciso a colaboração de todas as pessoas envolvidas no processo. Para Padoveze (2000), muitos são os princípios elencados para a

implantação de um sistema orçamentário e todos eles são mais fáceis de serem executados nas pequenas empresas, sendo eles:

Envolvimento dos gerentes: os gestores devem participar ativamente dos processos de planejamento e controle, para obtermos o seu comprometimento.

Orientação para objetivos: o orçamento deve se direcionar para que os objetivos da empresa sejam atingidos eficiente e eficazmente. Nas grandes empresas são os gerentes que orientam os colaboradores a alcançarem os objetivos. O que reforça a importância do primeiro princípio. Mas com uma gerencia reduzida ou inexistente o empresário consegue acompanhar mais de perto o nível de envolvimento de todos os colaboradores quanto aos objetivos.

Comunicação integral: compatibilização entre o sistema de informações, o processo de tomada de decisões e a estrutura organizacional. Com uma estrutura organizacional reduzida as informações circulam com maior integração e velocidade, agilizando o processo decisório.

Expectativas realísticas: para que o sistema seja motivador, deve apresentar objetivos que sejam desafiadores, mas passíveis de serem cumpridos. Uma maior proximidade do proprietário com os setores operacionais provoca na percepção dos objetivos planejados, aproximando-os o mais próximo da realidade e possíveis de serem cumpridos.

Aplicação flexível: o sistema orçamentário não é um instrumento de dominação. O valor do sistema está no processo de produzir os planos, e não nos planos em si. Assim, o sistema deve permitir correções, ajustes, revisões de valores e planos.

Reconhecimento dos esforços individuais e de grupos: o sistema orçamentário é um dos principais instrumentos de avaliação de desempenho. Outra vantagem é a avaliação de desempenho, pois garante uma maior imparcialidade do microempresário ao cobrar resultados de seus funcionários. Garantindo que a equipe seja formada de colaboradores comprometidos com os objetivos da empresa.

Portanto o orçamento empresarial pode ser uma ferramenta facilitadora nas tomadas de decisões. Conhecer e controlar um empreendimento por menor que seja é de fundamental importância para que o mesmo permaneça ativo e gerando resultados satisfatórios aos sócios.

6.3 Orçamentos empresarial

Corrêa (2011) cita que o orçamento operacional consiste em dados orçamentários relacionados às operações realizadas no dia a dia das empresas, podem ser destacados: orçamento de produção, aquisição de materiais diretos, mão de obra direta, entre outros.

6.4 Orçamento de vendas

A finalidade deste segmento para Corrêa (2011) é determinar a quantidade e o valor total dos produtos que devem ser vendidos, bem como calcular as taxas e impostos, a partir de projeções de vendas elaboradas pelas unidades de vendas e/ou executivos e especialistas em marketing.

A preparação de um orçamento de vendas é o passo inicial para a elaboração de um orçamento geral. Devendo conter uma previsão das vendas em um dado horizonte de planejamento relevante. A previsão de vendas é preparada primeira, pois as vendas influem na maior parte dos outros itens do orçamento.

Os gestores desejam atuar de maneira a minimizar erros nas projeções do plano, mas algumas variáveis são especialmente críticas nesse sentido. Estimativas superdimensionadas em termos de quantidades a vender trazem consequências desastrosas sobre o capital de giro, com variação desfavorável nos estoques e endividamento.

Por outro lado, projeções subestimadas provocam a perda da oportunidade de venda e, o que é pior, possibilita avanço da concorrência, consequência que nem sempre é possível avaliar e mensurar. Dessa maneira, o foco de análise sobre o plano de marketing atrai o interesse não apenas dos profissionais diretamente envolvidos, mas de toda a entidade (CORRÊA, 2011).

Há três passos a seguir na previsão de vendas:

1. Estimar a quantidade de unidades vendidas no período coberto pelo orçamento.
2. Calcular o preço unitário de venda
3. Determinar a receita gerada pelas vendas, multiplicando-se as unidades vendidas pelo preço unitário.

6.5 Orçamento dos custos de produção vendidos

Levando em consideração o tipo de entidade que opera com produto tangível, com processo de fabricação, o plano de produção, suprimentos e estocagem consiste na etapa que deve disponibilizar os produtos que serão comercializados. Portanto, elaborado o Orçamento de Vendas, o próximo passo é preparar o de produção. Os orçamentos de produção mostram o total de unidades produzidas ou compradas, segundo a previsão inicial.

Os gerentes operacionais ou os supervisores de produção usam o orçamento de vendas para determinar a produção e as necessidades de estoque. Como os resultados de produção e de vendas unitárias não são perfeitamente coordenados, o orçamento de produção deve prever ajustes que permitam uma superprodução ou uma subprodução. Esses ajustes se refletem no orçamento de estoque, que baliza o de produção.

7 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

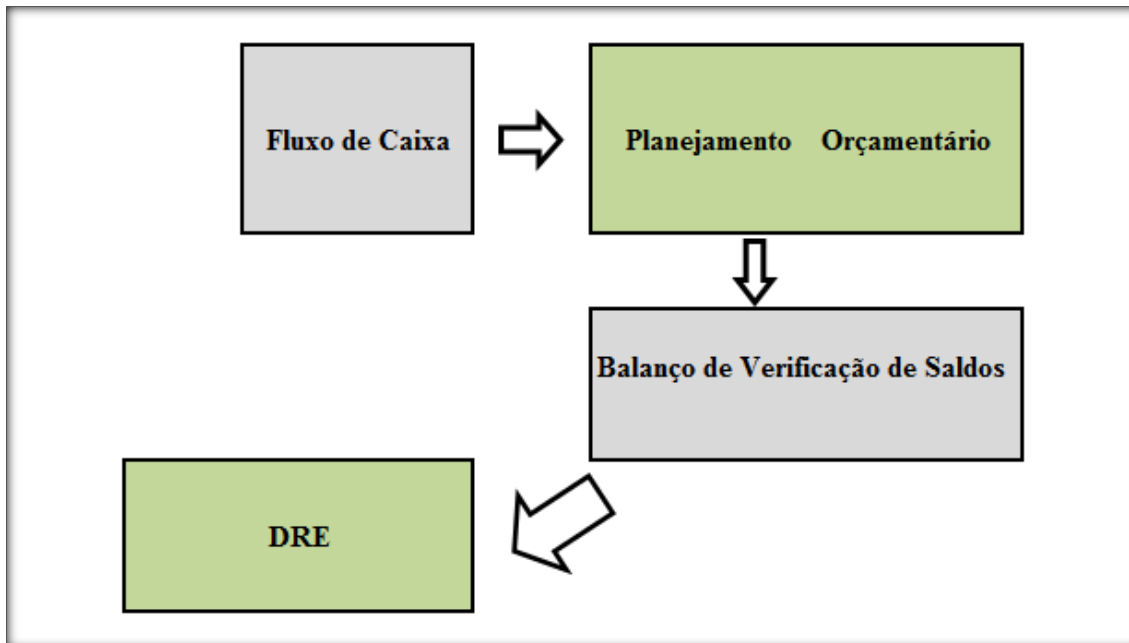
Os resultados obtidos foram dados fictícios, mas com projeções reais de como, planejar um orçamento dentro da empresa prestadora de serviços, e mostrar que tem verdadeira importância para concorrência de campo de mercado.

Primeira ferramenta importante para o campo financeiro e administrativo de uma organização é o fluxo de caixa, em que deve ser primordialmente, verificado diariamente e se possível fazer do mesmo um fechamento semanal, e mensal para que não ocorram necessidades de capital de terceiros.

Fluxo de caixa tem como principal função especificar e mostrar como esta nossa empresa em valores reais, para que possamos enfim projetar, nossas receitas e despesas para o próximo subsequente.

Em seguimento desse processo, temos o planejamento orçamentário que pode ser feito entre períodos de outubro a novembro do ano atual, com as devidas projeções para o ano seguinte.

QUADRO 1. Processo administrativo financeiro dentro de uma organização



FONTE: Dado elaborado pelos próprios autores

Este quadro tem como foco, mostrar como é analisada, estruturada uma administração financeira de sucesso e controle dentro de uma organização. Seguindo este patamar o risco de perder clientes, perder mercado é praticamente baixo. Não podemos afirmar que é uma forma exata que todos devem seguir, mas uma ferramenta necessária para uma boa gestão.

A forma como estes fatores vão ser usados, e por quem estará fazendo o planejamento são outras questões diplomáticas, até porque, quando tratamos de administração financeira o gestor deve ter um leque de informações e uma bagagem enorme de conhecimento pratico, técnico, para conseguir manusear estas ferramentas com total segurança.

7.1 Cálculos para prestação de serviços

1º Utilizar-se de 7 h/ dia;

2º Dias de trabalho 260 dias;

3º $7 \times 260 = 1820$ h/ano;

4º Custo Mão de obra = Valor Total Pago Colaboradores / 1820 h/ano;

5º Custo Mão de obra = R\$ 34.200,00 x 6 meses = R\$ 205.200,00 / 1820 h/ano;

6º Custo Mão de obra = R\$ 112,75 h.

Estima-se que sejam 5 horas de prestação de serviços para o cliente diário, a conta seguinte para uma empresa é de Custo Total Mão de obra = R\$ 112,75 h x 5 h = R\$ 563,75, valor que a uma empresa tem de pagar por 5 horas de serviços prestados. Estes preços podem ser alterados conforme as necessidades da empresa.

Este é o inicial para uma empresa começar seus serviços no mercado, entender sua necessidade e preços que queira inserir no mercado, mas é claro que antes de tudo ao invés de inserir os valores desejáveis deve cuidar a concorrência e os profissionais que esta alocada na organização, para não ter possíveis erros futuros.

7.2 Fluxo de caixa

QUADRO 2. Fluxo de caixa

JANEIRO				
DATA	DESCRIÇÃO	ENTRADA	SAÍDA	SALDO
01/01/2013	SALDO INICIAL			R\$ 0,00
02/01/2013		R\$ 195.000,00	R\$ -	R\$ 195.000,00
03/01/2013		R\$ -	R\$ -	R\$ 195.000,00
04/01/2013	Escritório de contabilidade	R\$ -	R\$ 1.500,00	R\$ 193.500,00
05/01/2013	SABADO	R\$ -	R\$ -	R\$ 193.500,00
06/01/2013	DOMINGO	R\$ -	R\$ -	R\$ 193.500,00
07/01/2013	Aluguel de equipamentos e software		R\$ 2.300,00	R\$ 191.200,00
08/01/2013	Spc		R\$ 50,00	R\$ 191.150,00
09/01/2013	Sindicato 1p de 6	R\$ -	R\$ 63,33	R\$ 191.086,67
10/01/2013	Agua	R\$ -	R\$ 100,00	R\$ 190.986,67
11/01/2013	Energia	R\$ -	R\$ 750,00	R\$ 190.236,67
11/01/2013	Propaganda	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ 189.736,67
11/01/2013	Material Escritório	R\$ -	R\$ 70,00	R\$ 189.666,67
11/01/2013	Combustíveis	R\$ -	R\$ 1.240,00	R\$ 188.426,67
12/01/2013	SABADO	R\$ -	R\$ -	R\$ 188.426,67
13/01/2013	DOMINGO	R\$ -	R\$ -	R\$ 188.426,67
17/01/2013	Segurança Vigilância	R\$ -	R\$ 1.000,00	R\$ 187.426,67
17/01/2013	Limpeza e conservação	R\$ -	R\$ 500,00	R\$ 186.926,67
17/01/2013	ISSQN	R\$ -	R\$ 5.100,00	R\$ 181.826,67
17/01/2013	PIS	R\$ -	R\$ 1.105,00	R\$ 180.721,67
17/01/2013	COFINS	R\$ -	R\$ 8.500,00	R\$ 172.221,67
17/01/2013	CSLL	R\$ -	R\$ 4.896,00	R\$ 167.325,67
17/01/2013	IRPJ	R\$ -	R\$ 8.160,00	R\$ 159.165,67
17/01/2013	Manutenção Prédio e Instalações	R\$ -	R\$ 200,00	R\$ 158.965,67
17/01/2013	Despesa Bancaria Com CC	R\$ -	R\$ 730,00	R\$ 158.235,67

17/01/2013	Telefone	R\$ -	R\$ 250,00	R\$ 157.985,67
19/01/2013	SABADO	R\$ -	R\$ -	R\$ 157.985,67
20/01/2013	DOMINGO	R\$ -	R\$ -	R\$ 157.985,67
21/01/2013	Encargos Trabalhistas	R\$ -	R\$ 15.200,00	R\$ 142.785,67
22/01/2013	Comissão	R\$ -	R\$ 1.700,00	R\$ 141.085,67
23/01/2013	Ordenados	R\$ -	R\$ 19.000,00	R\$ 122.085,67
24/01/2013	Pró-labore	R\$ -	R\$ 5.796,67	R\$ 116.289,00
25/01/2013	Benefícios (vale-Transporte, Planos Médicos)	R\$ -	R\$ 750,00	R\$ 115.539,00
26/01/2013	SABADO	R\$ -	R\$ -	R\$ 115.539,00
27/01/2013	DOMINGO	R\$ -	R\$ -	R\$ 115.539,00
28/01/2013		R\$ -	R\$ -	R\$ 115.539,00
29/01/2013		R\$ -	R\$ -	R\$ 115.539,00
30/01/2013	Deposito Para Investimentos Futuros	R\$ -	R\$ 103.135,50	R\$ 12.403,50
31/01/2013		R\$ -	R\$ -	R\$ 12.403,50
	SALDO FINAL	R\$ 195.000,00	R\$ 79.461,00	R\$ 12.403,50

FONTE: Dado elaborado pelos próprios autores

Ferramenta importante para o campo financeiro e administrativo de uma organização é o fluxo de caixa, em que deve ser primordialmente, verificado diariamente e se possível fazer do mesmo um fechamento semanal, e mensal para que não ocorram necessidades de capital de terceiros.

Fluxo de caixa tem como principal função especificar e mostrar como esta nossa empresa em valores reais, para que possamos enfim projetar, nossas receitas e despesas para o próximo mês subsequente.

Com este quadro podemos observar todas as contas movimentadas durante um determinado mês. Este é uma forma básica e simples de visualizar valores que entram e saem, diariamente. Mostra as atividades operacionais, de financiamento e de investimentos.

Neste fluxo o caixa fechou positivo com R\$ 12.403,50, um valor que chega á 6,36% do valor da receita em caixa aberto no inicio do mês. Este valor não foi projetado para que tivesse esta sobra, devido às receitas serem imprescindíveis.

7.3 Planejamento orçamentário

QUADRO 3. Planejamento orçamentário anual

Custos Fixos	Janeiro	
	Orçado	Real
Encargos trabalhistas	R\$ 15.200,00	R\$ 15.200,00
Limpeza e conservação	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Aluguéis de equipamentos. E inst.	R\$ 2.300,00	R\$ 2.300,00
Salários da administração	R\$ 19.000,00	R\$ 19.000,00
Segurança e vigilância	R\$ 1.000,00	R\$ 1.000,00
Benefícios (transporte, planos)	R\$ 500,00	R\$ 750,00
Água	R\$ 100,00	R\$ 100,00
Luz	R\$ 500,00	R\$ 750,00
Telefone	R\$ 250,00	R\$ 250,00
Contabilidade	R\$ 1.500,00	R\$ 1.500,00
Material escritório	R\$ 50,00	R\$ 70,00
Manutenção (prédio e inst.)	R\$ 200,00	R\$ 200,00
Propaganda	R\$ 500,00	R\$ 500,00
Consumo combustível	R\$ 1.000,00	R\$ 1.240,00
Despesa bancaria	R\$ 800,00	R\$ 730,00
SPC	R\$ 50,00	R\$ 50,00
Sindicato	R\$ 63,33	R\$ 63,33
Pró-labore	R\$ 6.486,67	R\$ 5.796,67
Total	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00

FONTE: Dado elaborado pelos próprios autores

Para entendermos melhor um planejamento, este quadro mostra os custos fixos que foram calculados conforme a receita projetada no início de ano.

O porquê de os valores ficarem ambos em R\$ 50.000,00 tem uma explicação, ao projetar estes valores, todos por percentagens, menos um que foi deixado como uma conta flexível e poder oscilar normalmente, sem precisar mexer nas outras contas.

Foi deixado o Pró-labore sem percentagem estimada, caso outra despesa seja maior e para não mexer no planejamento, fica um ressalvo que pode ser tirado esta diferença no pró-labore.

É mostrado apenas o mês de janeiro, mas as contas oscilam significativamente apesar de serem contas fixas, devido às taxas e encargos impostos pelo governo. É por esta razão que um planejamento orçamentário nunca vai ser 100%.

Neste modelo é feito um detalhamento das contas de uma empresa prestadora de serviços, mas ainda há o orçamento geral.

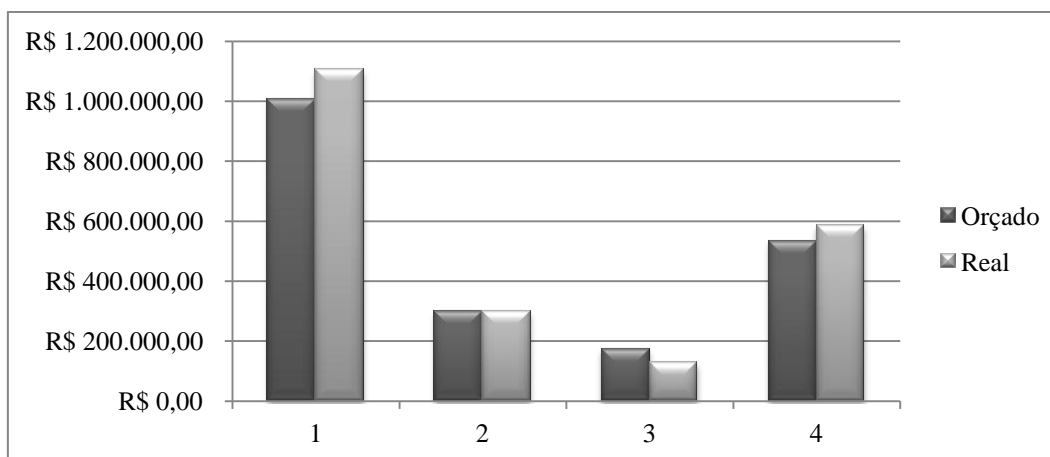
QUADRO 4. Planejamento orçado para o ano

Planejamento Orçado Para o Ano	Janeiro	
	Orçado	Real
Receitas	R\$ 167.890,00	R\$ 195.000,00
Gastos fixos	R\$ 50.000,00	R\$ 50.000,00
Gastos variáveis	R\$ 29.095,34	R\$ 29.461,00
Investimentos	R\$ 88.797,02	R\$ 103.135,50
	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	R\$ 0,00	R\$ 0,00
	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total	R\$ 0,00	R\$ 12.403,50
Sobra/Falta	R\$ 0,00	R\$ 12.403,50
Acumulado	R\$ 0,00	R\$ 12.403,50

FONTE: Dado elaborado pelos próprios autores

Aqui temos uma forma de como é feito o plano orçamentário de controle, para o ano com fontes de orçado e real. Neste caso a margem é de 116,15% de receita real suprindo em 16,15%, este valor implica em R\$ 31.492,50 a menos para se alcançar no próximo mês.

GRÁFICO 1. Plano Real x Orçado



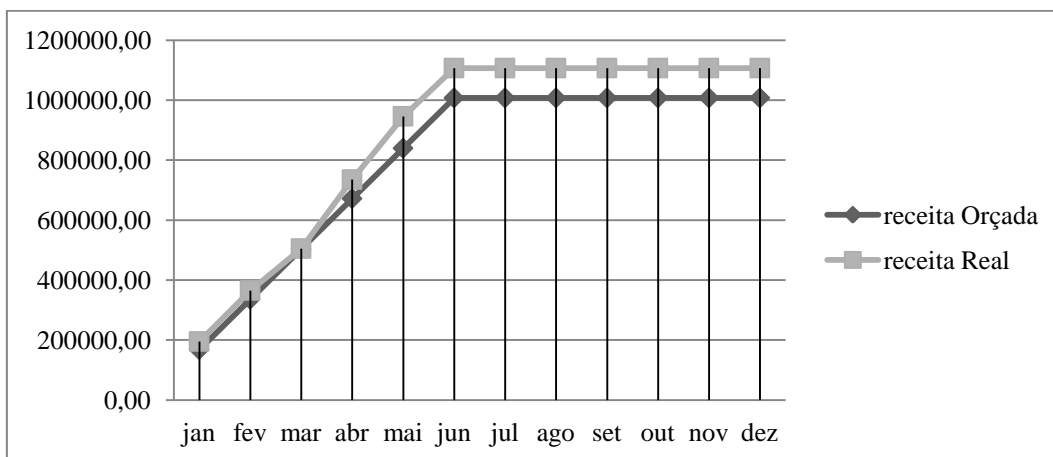
FONTE:

Dado elaborado pelos próprios autores

Este gráfico apresenta um comparativo do orçamento planejado semestral, em que o numero 1 diz respeito as receitas R\$ 1.007.340,00 orçado e R\$ 1.106.900,00 ou seja 9,88% acima da meta estipulada. Comparativo numero 2 mostra os custos fixo que ficaram ambos em R\$ 300.000,00, no comparativo 3 são os custos variáveis que é impostos e comissões pagas onde o valor orçado é de R\$ 174.572,04 e o real foi de (26,97%), fator positivo para a

gestão, e para o comparativo 4 foi designado valores para investimento em capital o que resultou para o semestre um valor de 9,88% sobre o valor orçado de R\$ 532.782,13.

GRÁFICO 2. Alavancagem de receitas

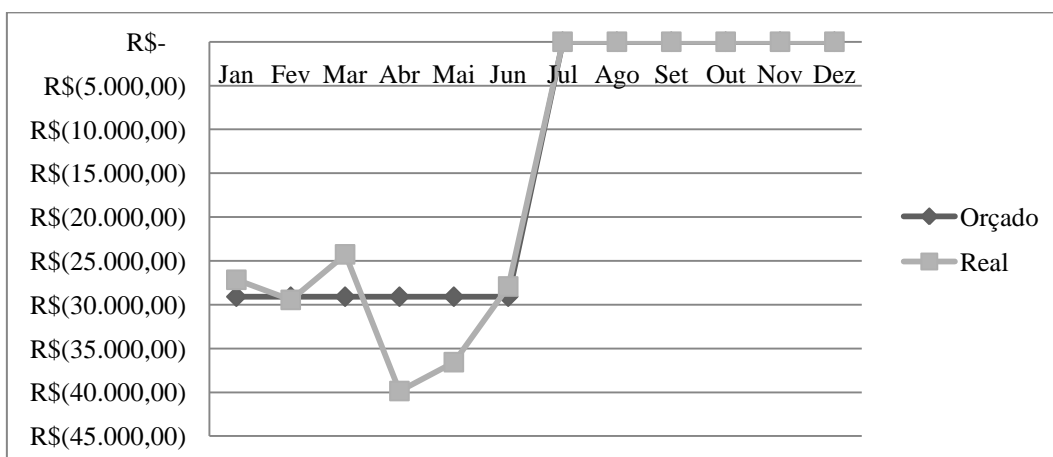


FONTE:

Dado elaborado pelos próprios autores

Neste gráfico, pode-se ter uma visão de como esta a alavancagem das receitas no período de janeiro a junho, que apresenta apenas um mês em baixa que é no mês de março, mas que supostamente nada deve interferir no plano.

GRÁFICO 3. Custos Variáveis

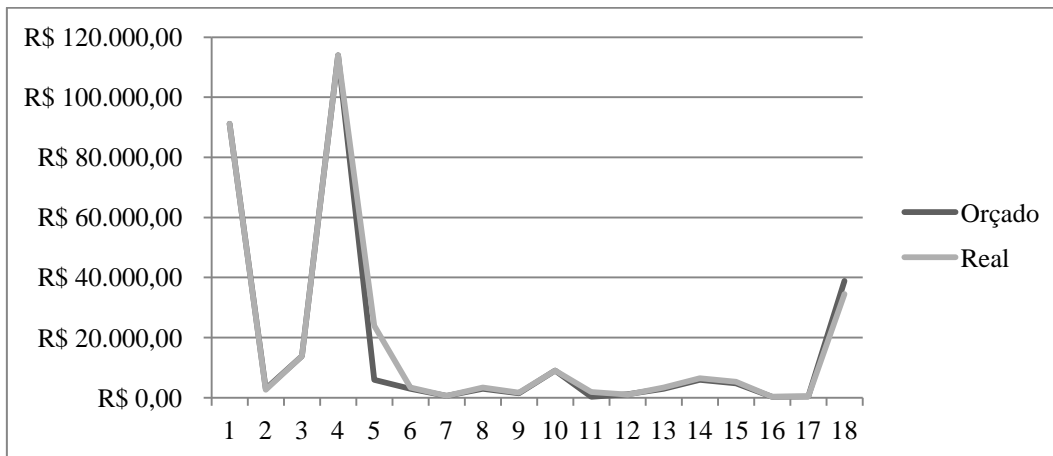


FONTE: Dado elaborado pelos próprios autores

Como se pode observar o efeito que as variáveis têm, no período semestral é grande, em relação a sua projeção de R\$ 29.095,34 ela chega a um valor de R\$ 39.859,00 isso é

36,99% acima, mas tem uma explicação, pois as variáveis são impostos e conforme aumenta as receitas automaticamente estas variáveis tendem a crescer.

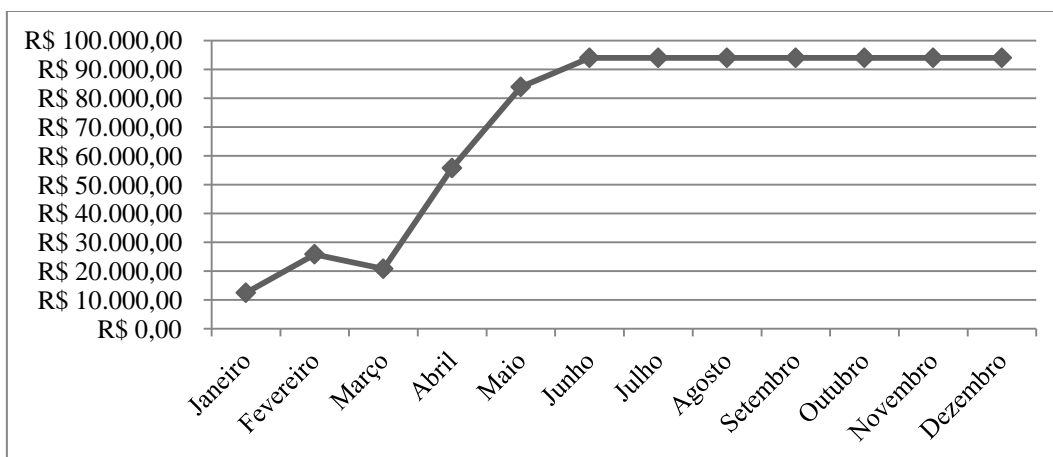
GRÁFICO 4. Despesas fixas



FONTE: Dado elaborado pelos próprios autores

Aqui neste gráfico mostra todas as despesas fixas da empresa são algumas delas salários, pró-labore, água, luz, telefone entre outros, e o que pode ser ressaltado em maiores valores e a comparação numero 1 que é a questão de encargos trabalhista que chega a R\$ 91.200,00 no semestre, comparativo numero 4 é o salario do administrativo que é R\$ 114.000,00 semestral, o comparativo numero 18 é o pró-labore que é de R\$ 34.531,02 real contra R\$ 38.920,02 sendo 11,28% abaixo do esperado, nada positivo, pois para empresa esta percentagem esta distribuídas em outras contas.

GRÁFICO 5. Saldo total acumulado do ano

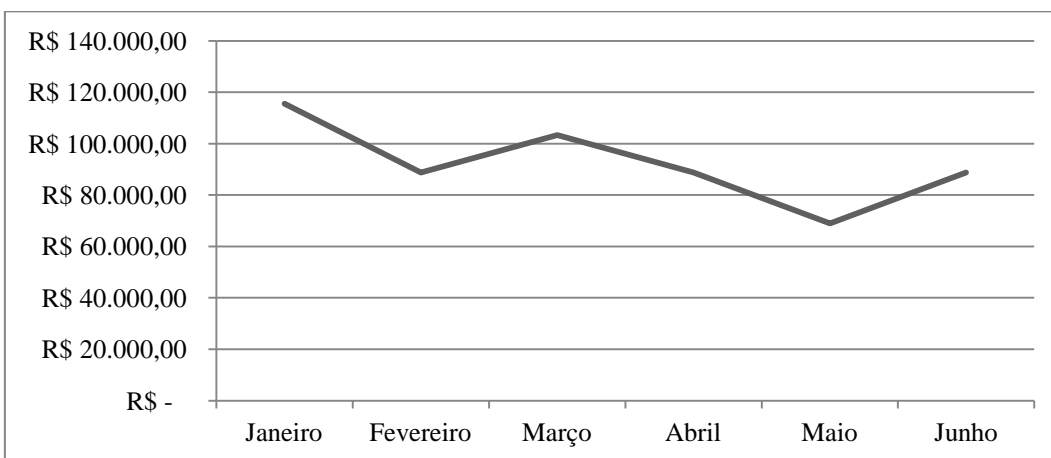


FONTE: Dado elaborado pelos próprios autores

Com este gráfico ele nós mostra exatamente o quanto estamos tendo de dinheiro em caixa. Diga-se de passagem, que estes valores que ficam acumulados eles são para uma segurança de caixa da empresa, estes valores no final do ano seu destino é o investimento em capital próprio da empresa.

O que se pode visualizar é um caixa inicial em janeiro de R\$ 12.403,50 oscilando entre até os R\$ 30.000,00, mas tendo uma acentuação forte no período de março a junho chegando á um acumulado de R\$ 93.966,59.

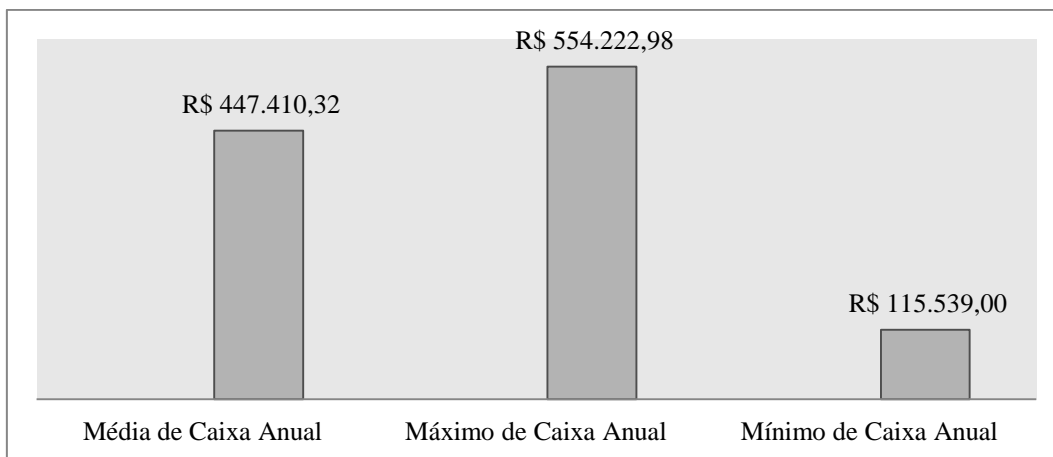
GRÁFICO 6. Valores reais em saldo de caixa



FONTE: Dado elaborado pelos próprios autores

Com base neste gráfico é que nosso fluxo de caixa deve fechar mensalmente ele nos dá uma soma, do que ficou de valor para investimento e para o manuseio de caixa somando os mesmos como previsão de lucro.

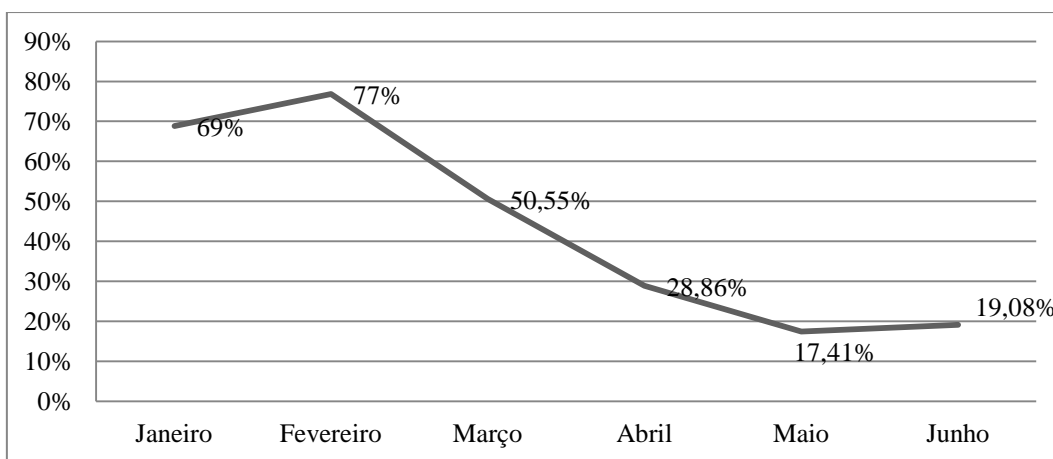
GRÁFICO 7. Media de caixa



FONTE: Dado elaborado pelos próprios autores

Ainda em um planejamento de controle orçamentário podemos ter como indicadores uma ideia de caixa médio, mínimo e máximo da organização esta mostra que nosso caixa mínimo é alto R\$ 115.539,00 e media chegando á R\$ 447.410,32 são 387,24% do mínimo ao médio consideravelmente muito alto.

GRÁFICO 8. Variação de caixa



FONTE: Dado elaborado pelos próprios autores

Apesar da media de caixa ser enorme para empresa, a variação em percentagens ela decai bastante tem uma oscilação significativa, em que dos 69% inicial chega ao final do semestre 19,08% não chegando a 1/3 da percentagem inicial.

QUADRO 5. Demonstração de resultados do exercício

DRE		
(-)	Receita Bruta Vendas Serviços	RS 1.008.670,00
(-)	CPV	RS 452.149,52
(=)	LAIR	RS 556.520,48
(-)	IR (40% DO LAIR)	RS 222.608,19
(=)	Lucro Líquido	RS 333.912,29

FONTE: Dado elaborado pelos próprios autores

Esta DRE é simples, mas pode ser mais detalhada, neste exemplo ela mostra o lucro ou prejuízo da empresa prestadora de serviços de um período do primeiro semestre de 2013. O que pode destacar são os impostos que são deixados para o governo, são valores altos que poderiam ser empregados de outra forma. Mas analisando em detalhes com estes dados a organização através deste lucro de R\$ 333.912,29 esta muito bem encaminhada para um segundo semestre com valores positivos em caixa.

A DRE, é uma ferramenta para auxiliar órgãos governamentais de como esta nossa empresa, é a visão que eles vão ter sobre, nossos lucros, nosso fluxo, nossa satisfação com o cliente, e satisfação dos colaboradores, é na verdade um indicador que tem como esclarecer relatórios e cumprindo as leis, que devem ser seguidas.

8 CONCLUSÃO

Com base no que esta apresentada, vale ressaltar a importância do planejamento e controle orçamentário para que haja mudanças nas organizações e aumentem a complexidade das atividades, passando a exigir das pessoas envolvidas maior qualidade de informações para o controle do processo produtivo de serviços e para as decisões conforme os níveis estratégicos operacionais que é o fluxo de caixa, o orçamento, balancete de verificação de saldos e o demonstrativo de resultado do exercício.

A tomada de decisão é uma grande transformação em relação a ser enfrentada pelos gestores, empreendedores, e demais envolvidos, obrigando-os a pensar de forma rápida e estratégica, visando estes mecanismos orçamentais mais eficientes para o mercado

concorrente e para os objetivos e metas a serem atingidos, para que se tenham futuros satisfatórios.

Os administradores precisam intensivamente de informações concretas e confiáveis. Surgindo então a necessidade de um sistema orçamentário, montado a partir das metas estipuladas pelos gestores que devem criar padrões econômicos que façam que de uma segurança para empresa ao tomar uma decisão, e ao mesmo tempo se torne competitiva.

O mercado para as empresas prestadoras de serviços, esta aumentando satisfatoriamente nos últimos tempos, devidos aos altos encargos propostos pelo governo e pela facilidade em contratar uma equipe treinada e apta a atender as necessidades da empresa contratante sem se preocupar em ter vínculos empregatícios, o que muitas vezes os custos de manter esta equipe são altos e às vezes não tão precisáveis.

O sistema orçamentário tem como força, manter as empresas focadas a identificar seus objetivos em longo prazo quando se refere a características de metas, forçando assim todos os envolvidos, melhorar o planejamento e controle a cerca da gestão empresarial, possibilitando um sucesso de futuro e alcançar os resultados desejados.

Neste contexto os dados apresentados mostraram uma empresa com uma lucratividade importante, mas com alguns pontos que devem ser notáveis, como, a quantidade de valor em fluxo de caixa. Estes valores enormes em caixa muitas vezes estão perdendo dinheiro deixando-o, sem aplicação.

Como ponto positivo a empresa não tem a necessidade de capital de terceiros o que muitas vezes, leva empresas à necessidades constantes e a falência em certo tempo.

Estipula-se que esta organização prestadora de serviços, conforme os gráficos e quadros apontados, os resultados de metas atingidas estão sendo alcançados, até o momento do primeiro semestre do ano.

REFERÊNCIAS

BRAGA. R. Fundamentos e Técnicas de Administração Financeira. São Paulo: Atlas, 1995.

CASTOR. B. V. J. Planejamento Estratégico em Condições de Elevada Instabilidade. Ver. FAE, Curitiba, v.3, n.2, p.1-7, maio/ago, 2000.

CORRÊA.C.C. **Gestão empresarial com ênfase em pequenas e médias empresas**. Mato Grosso, 2011.

DAFT. R. L. **Administração**. São Paulo: Thomson, 2005.

LACOMBE. F. J. M.; HEILBORN. G. L. J. **Administração**: princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

MEDEIROS.J.B: **Redação científica: A pratica de fichamentos, resumos, resenhas**. 10º edição. Editora Atlas. São Paulo, 2008.

MORAES.I.N;AMATO.A.C.M: **Metodologia da pesquisa científica**. Editora Roca. São Paulo 2007.

MOSER. D. **Comportamento de compra por impulso**: um estudo de caso no Supermercado Itaipava. Monografia (Bacharelado em Administração) – Universidade do Vale do Itajaí, 2007.

PADOVEZE.C.L. **Contabilidade gerencial**: um enfoque em sistema de informação contábil. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2000.