

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE
ESPECIALIZAÇÃO EM CONTROLADORIA**

**BUDGET – APLICAÇÃO ORÇAMENTARIA EM UMA EMPRESA DE PRESTAÇÃO DE
SERVIÇOS DE ARQUITETURA NA CIDADE DE CURITIBA- PARANÁ**

João Guilherme Mafra

CURITIBA

2013

JOÃO GUILHERME MAFRA

**BUDGET – APLICAÇÃO ORÇAMENTÁRIA EM UMA EMPRESA PRESTADORA DE
SERVIÇOS DE ARQUITETURA NA CIDADE DE CURITIBA - PARANÁ**

Monografia apresentada ao Curso de Pós-Graduação
do Setor de Ciências Sociais Aplicadas do
Departamento de Contabilidade da Universidade
Federal do Paraná como requisito para obtenção do
título de especialista em Controladoria.

Orientador Prof Luiz Rogério Farias

CURITIBA

2013

“Se consegui ver mais longe, isto é possível porque subi nos ombros dos gigantes”.

(Isaac Newton)

Agradeço a Deus por ter me dado forças e conhecimento , paciência para
desenvolver esta monografia.

Aos amigos, pelo afeto, ajuda e paciência que colaboraram no desenvolvimento do
presente monografia

Aos familiares que tanto me incentivaram para a elaboração do presente trabalho.

Muito obrigado aos nossos mestres, em especial ao orientador, Professor Luiz
Rogério pelo conhecimento e dedicação durante o ano.

Sou muito grato a todos vocês

RESUMO

Mafra, G.J. **Budget em empresas prestadoras de serviços – serviços de arquitetura em Curitiba.** Com o crescimento atual das empresas prestadoras de serviços, em decorrência da diminuição da informalidade, viu-se necessário a elaboração e prospecto do orçamento vinculado diretamente a este nicho de mercado, nas suas diferentes modalidades. Devido ao avanço das empresas prestadoras de serviços estar diretamente ligado ao tipo de mercado atual, vemos que também na mesma direção, muitas empresas fecham as portas, devido ao planejamento inadequado, e orçamento com a modalidade e realidade de cada empresa. Grandes e médias empresas nos diferentes ramos, muitas vezes deixam de investir em consultoria, sendo vítimas de fraudes e perda de dinheiro, ao qual todo o processo começa na elaboração do orçamento. O presente trabalho foi motivado pela necessidade de se realizar uma análise da elaboração do budget tendo em vista a grande dificuldade por parte das empresas no que concerne ao planejamento e metodologia do orçamento, focado no nicho de mercado, voltado às empresas de arquitetura. O trabalho propõe-se a tratar o tema com análise científico dialética do budget, através da abordagem e textualização orçamentária. Foram analisados os procedimentos e metodologias para elaboração do orçamento, assim como, levantamento bibliográfico; como propósito de uma visão sistêmica, foi elaborado questionário, enviado a um escritório de arquitetura, permitindo uma melhor percepção, de como é visto o Budget na vivência diária de um arquiteto.

PALAVRAS CHAVE: **ELABORAÇÃO, PLANEJAMENTO, ANÁLISE, METODOLOGIA.**

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	7
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA.....	8
2. OBJETIVOS	9
2.1 Objetivo Geral.....	9
2.2 Objetivos Específicos	9
3. JUSTIFICATIVA.....	10
4. METODOLOGIA	11
4.1 Classificação da Pesquisa.....	11
4.2 Procedimentos Metodológicos.....	12
5. REFERENCIAL TEÓRICO	12
5.1 O RAMO DE ATIVIDADES DO SERVIÇO DE ARQUITETURA	12
5.2 BUDGET	15
5.3 PLANEJAMENTO E CONTROLE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS	15
5.4 ADEQUAÇÕES AS EXIGÊNCIAS DO MERCADO.....	18
5.5 O ORÇAMENTO	19
5.5.1 Orçamento e Planejamento	19
5.5.2 Orçamento e Controle.....	22
5.5.3 Vantagens do Orçamento	23
5.5.4 Desvantagens do Orçamento	25
6. TIPOS DE ORÇAMENTO	26
7. ROTEIRO ORÇAMENTÁRIO.....	27
8. ANÁLISE DOS DADOS.....	28
8.1 Metodologia Aplicada	28
9. Considerações Finais e Recomendações.....	28
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	30
CARTA DE APRESENTAÇÃO	32
TERMO DE CONFIDENCIALIDADE E SIGILO.....	33
QUESTIONÁRIO	35

1 INTRODUÇÃO

A empresa citada no trabalho em questão é uma sociedade limitada, brasileira, localizada em Curitiba/PR; com atuação em todo o território brasileiro, e atua em diversos segmentos de mercado, sendo em sua maior abrangência residencial e comercial. A entidade analisada em questão é uma empresa de arquitetura, que atua no planejamento e elaboração de projetos, execução de paisagismo, designer de interiores. O diferencial abrange a qualidade na prestação do serviço, assim como, na execução dos variados projetos, buscando sempre a qualidade, para satisfação e confiabilidade dos clientes.

A razão pela busca delimitada estritamente na prestação de serviços de arquitetura, vem em conjunto com a demanda do mercado por profissionais das áreas de engenharia civil e arquitetura e urbanismo. Devido ao crescente número de construções residenciais, assim como o incentivo do governo para a compra da casa própria, ocorreu como um conjunto, ao qual, se tem facilidade na compra do imóvel e conseqüentemente, a demanda por profissionais da arquitetura.

O foco do presente trabalho é desafiador na medida em que propõe questionar como estes profissionais de arquitetura estão organizando e conciliando o budget com suas atividades, e quais relações e conhecimento a respeito orçamentário estão inseridos no cotidiano, evidenciando desta forma, além da aptidão técnica, imprescindível para esta área, assim como, o conhecimento de gestão e administração, de suma relevância para os desafios empreendedores da atual gestão em que vivemos.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O crescimento das empresas no segmento de prestação de serviços é cada vez mais alto, e devido a globalização, é crescente o número de empresas que deixam de evidenciar a questão orçamentária, gerando desta forma, excesso de despesas, margem de lucro reduzida e trazendo consigo inúmeros problemas de gestão. Segundo Welsch (2010):

“Tem sido afirmado que uma empresa não deve ter a esperança de desenvolver um programa adequado de planejamento e controle de resultados, em menos de dois anos; em geral, por volta do final do terceiro ano o programa deverá estar em condições satisfatórias. Embora o tamanho e as características da empresa sejam os fatores determinantes, pode ser indesejável preparar orçamentos para todas as fases das operações já no primeiro ano.”

Devido ao aumento considerável de empresas que prestam serviços, nos mais diversos segmentos, há um grande aumento de trabalho; conseqüentemente, deixam-se de mensurar as decisões tomadas com base em critérios orçamentários e financeiros, o que pode prejudicar a organização. Diante da enorme faceta de informações ao qual as empresas estão obrigadas a informar, o Budget diretamente calcado com o planejamento deverão estruturar através de relatórios as tomadas de decisões pelos gestores.

Conseqüentemente a mudança de cultura do ponto de vista estratégico, se faz necessário, pois através do direcionamento que for tomado através do budget, conseguir-se-à a obtenção dos resultados e o atingimento das metas. Ao menos, a análise do orçamento permitirá a vislumbração do resultado econômico a que se passa determinada empresa.

O presente trabalho posiciona-se como um suporte para a visão de como as pequenas empresas prestadoras de serviço relacionam o orçamento na vivência administrativa e gerencial. Por tudo o que foi exposto, este projeto propõe a seguinte questão: “Quais aspectos relevantes no budget que influenciam as receitas e despesas na prestação de serviços, e como abranger bons resultados mediante controle orçamentário?”

2. OBJETIVOS

Seguem os objetivos, geral e específicos, que norteiam o presente trabalho:

2.1 Objetivo Geral

Analisar os aspectos relevantes no budget, que influenciam as despesas e receitas na prestação de serviços de arquitetura, afim de uma estrutura flexível e controle orçamentário, com planejamento adequado à realidade.

2.2 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos do trabalho são:

- Analisar a relação do planejamento e controle na prestação de serviços essenciais para a sobrevivência de qualquer empresa.
- Especificar a relação do orçamento na formação do preço, sendo este fator primordial para a lucratividade e a continuidade da empresa, visando o controle financeiro ao orçamento.

- Mensurar a co-relatividade dos custos na formação das despesas com mão-de-obra direta e indireta, pois no desenvolvimento da empresa, à medida que a receita cresce, as despesas também evoluem.
- Especificar as despesas com gastos na prestação de serviços, para que se possa avaliar se os custos estão de acordo com o ritmo da produção de serviço,

3. JUSTIFICATIVA

Assim como o ramo de prestação de serviços esta comumente aumentando diariamente, crescem também a falta de preparo e organização por parte dos administradores, que em geral deixam as responsabilidades administrativas para os escritórios contábeis, aos quais estão vinculados desde o momento de sua abertura, até o momento presente. No entanto, esquecem-se que tal fator de organização do orçamento e dos custos, é de responsabilidade direta do gestor ou diretor da empresa.

O Budget evidencia os principais pontos de alavancagem financeira, assim como direciona para a busca de resultados, ou redireciona a empresa para uma estratégia mais eficaz para a resolução dos problemas.

Justifica-se a escolha do tema, tendo em vista que, em suma, grande parte dos escritórios de arquitetura ainda não mantém um devido controle orçamentário, puderas quando existe um controle financeiro, e pela grande maioria ser de escritórios pequenos, com poucos funcionários, torna-os vítimas fáceis daquilo que chamamos de vulnerabilidade administrativa, ou seja, falta de controle nos processos orçamentários e ausência de planejamento.

Pretende-se com esta investigação, levar a todos os envolvidos na cadeia produtiva, que alterem e revisem suas estratégias, tendo em vista que, quanto mais organizada é a empresa, melhor é sua competitividade perante o mercado.

A empresa do projeto é brasileira, sediada em Curitiba/PR., com atuação em todo o território nacional, e atua em diferentes setores sendo eles: residenciais e comerciais, com projetos e análises estruturais, que comportam as demandas arquitetônicas de seus clientes.

4. METODOLOGIA

A monografia possui os seguintes aspectos metodológicos: abordagem do problema, quanto aos objetivos e quanto aos procedimentos.

4.1 Classificação da Pesquisa

A pesquisa pode ser classificada, quanto ao tratamento dado ao problema, como uma abordagem qualitativa. Segundo (SAMPLERI,2006, p.19),

“ O problema qualitativo é baseado em um esquema indutivo; é expansivo e em geral não busca criar questões de pesquisa anteriormente nem provar hipóteses preconcebidas e sim, deixar que essas surjam durante o desenvolvimento do estudo. É individual, não mede numericamente os fenômenos estudados, nem tão pouco tem como finalidade generalizar os resultados de sua pesquisa; não realiza análise estatística, seu método de análise é interpretativo, contextual e etnográfico”.

Quanto a classificação dos objetivos da pesquisa, existe uma ordem em que no decorrer da pesquisa se desenrolam os fatos com o tema abordado, segundo (ARRUDA,2009,p.10) “pois determinam quando, quanto, onde e como, um fenômeno ocorre e aceitam hipóteses,” permitindo variáveis internas e externas.

A pesquisa pode ser classificada quanto aos procedimentos, como uma pesquisa documental, pois visa realizar um estudo mediante análise literária abordando os diversos aspectos pertinentes ao tema, assim como, a partir dos documentos analisados oferecer dados para a elaboração do budget com prospecto para empresas prestadoras de serviços.

4.2 Procedimentos Metodológicos

O desenvolvimento da monografia iniciou-se basicamente, com análise literária, tendo em vista a necessidade de um levantamento de base de dados que possa compor a noção básica do que é o budget, com delimitação às empresas prestadoras de serviços, tendo em vista que muitas abordagens em geral se projetam para comércio ou indústria, tornando-se um grande desafio.

Após o período de coleta de dados, partiu-se posteriormente para a busca de uma empresa no ramo de arquitetura, com a qual fosse proposto o levantamento de dados acerca da elaboração do orçamento e dos quesitos administrativos que norteiam este ramo de atividade.

Foi proposto também, o preenchimento de um questionário tendo como resultado, levantar dados para identificar como os gestores analisam e visualizam a questão do orçamento no seu dia-a-dia.

5. REFERENCIAL TEÓRICO

5.1 O RAMO DE ATIVIDADES DO SERVIÇO DE ARQUITETURA

Existem inúmeras empresas prestadoras de serviços, no entanto, no que tange aos serviços de arquitetura e urbanismo, destacam-se:

Conforme o Manual de Arquitetura da cidade de São Paulo, destacam-se como atribuições do arquiteto as seguintes atividades:

A lei nº 12.378 de 31 de dezembro de 2010, que regulamenta o exercício da Arquitetura e Urbanismo e cria o Conselho de Arquitetura e Urbanismo, em seu artigo 2º, enumera as atividades e atribuições e os campos de atuação aos quais elas se aplicam.

“Artigo 2º. (...)

1.0. Atividades e atribuições:

I - supervisão, coordenação, gestão e orientação técnica;

II - coleta de dados, estudo, planejamento, projeto e especificação;

III - estudo de viabilidade técnica e ambiental;

IV - assistência técnica, assessoria e consultoria ;

V - direção de obras e de serviço técnico;

VI - vistoria, perícia, avaliação, monitoramento, laudo, parecer técnico, auditoria e arbitragem ;

VII - desempenho de cargo e função técnica;

VIII - treinamento, ensino, pesquisa e extensão universitária ;

IX- desenvolvimento, análise, experimentação, ensaio, padronização, mensuração e controle de qualidade ;

X - elaboração de orçamento;

XI - produção e divulgação técnica especializada ;

XII - execução, fiscalização e condução de obra, instalação e serviço técnico.

Campos de atuação:

Parágrafo único. As atividades de que trata este artigo aplicam-se aos seguintes campos de atuação no setor:

I - da Arquitetura e Urbanismo, concepção e execução de projetos;

II - da Arquitetura de Interiores, concepção e execução de projetos de ambientes;

III - da Arquitetura Paisagística, concepção e execução de projetos para espaços externos, livres e abertos, privados ou públicos, como parques e praças, considerados isoladamente ou em sistemas, dentro de várias escalas, inclusive a territorial;

IV - do Patrimônio Histórico Cultural e Artístico, arquitetônico, urbanístico, paisagístico, monumentos, restauro, práticas de projeto e soluções tecnológicas para reutilização, reabilitação, reconstrução, preservação, conservação, restauro e valorização de edificações, conjuntos e cidades;

V - do Planejamento Urbano e Regional, planejamento físico-territorial, planos de intervenção no espaço urbano, metropolitano e regional fundamentados nos sistemas de infra-estrutura, saneamento básico e ambiental, sistema viário, sinalização, tráfego e trânsito urbano e rural, acessibilidade, gestão territorial e ambiental, parcelamento do solo, loteamento, desmembramento, arruamento, planejamento urbano, Plano Diretor, traçado de cidades, desenho urbano, sistema viário, tráfego e trânsito urbano e rural, inventário urbano e regional, assentamentos humanos e requalificação em áreas urbanas e rurais;

VI - da Topografia, elaboração e interpretação de levantamentos topográficos cadastrais para a realização de projetos de arquitetura, de urbanismo e de paisagismo, foto-interpretação, leitura, interpretação e análise de dados e informações topográficas e sensoriamento remoto;

VII - da Tecnologia e Resistência dos Materiais , dos elementos e produtos de construção, patologias e recuperações;

VIII - dos Sistemas Construtivos e Estruturais , estruturas, desenvolvimento de estruturas e aplicação tecnológica de estruturas;

IX - de Instalações e Equipamentos Referentes à Arquitetura e Urbanismo;

X - do Conforto Ambiental , técnicas referentes ao estabelecimento de condições climáticas, acústicas, lumínicas e ergonômicas, para a concepção, organização e construção dos espaços;

XI - do Meio Ambiente , Estudo e Avaliação dos Impactos Ambientais, Licenciamento Ambiental, Utilização Racional dos Recursos Disponíveis e Desenvolvimento Sustentável.”

A Lei Federal diz ainda, no artigo 3º, que “os campos da atuação profissional para o exercício da arquitetura e urbanismo são definidos a partir das diretrizes curriculares nacionais que dispõem sobre a formação do profissional arquiteto e urbanista nas quais os núcleos de conhecimentos de fundamentação e de conhecimentos profissionais caracterizam a unidade de atuação profissional.” Com base na relevância das atribuições e do campo de atuação do arquiteto, podemos dizer que existe uma vasta área para atuação do profissional de arquitetura.

5.2 BUDGET

Quando da elaboração do orçamento, devemos levar em conta um fator primordial para a obtenção de resultados, ou seja, “evidenciar e buscar a redução de custo, no máximo possível, afim de eliminar gastos excessivos e distorções que atinjam diretamente a empresa prestadora de serviços” (SANTOS, 2001, p.87) diante isto, faz-se análise dos custos que pode indicar se os valores apurados estão elevados, exigindo que sejam reduzidos. Mesmo, sem a realização da análise de custos, a redução destes pode ser uma meta estabelecida pela empresa visando a obtenção de competitividade.

O processo de redução de custos também pode ser deflagrado de forma compulsória, diante de crises financeiras que exigem redução das saídas de caixa da empresa.

A redução de custos compulsória é a mais freqüente e geralmente surge diante de crises financeiras agudas, trazendo consigo, efeitos negativos. Sacrifício da qualidade do serviço, degradação dos processos operacionais, diminuição da moral dos empregados, são algumas das conseqüências negativas de uma redução de custos.

Muitas vezes, a longo prazo, “a empresa que consegue contornar a crise financeira, tem resultados dos gastos suprimidos, pois tendem a retornar com maior intensidade, indicando que foram comprimidos temporariamente” (NGUYEN, 1985, p.27), algumas empresas de serviço conseguem sobreviver após a adoção de um rigoroso programa de redução de custos, que faz com que ocorra progressivamente uma alavancagem financeira, normalizando no decorrer do exercício suas atividades.

Desta forma, a redução de custos esta voltada para a empresa que quer se reerguer, ou esta voltada para a busca de permanente competitividade. Ou também, voltada para a expansão da empresa, podendo até mesmo representar um programa de investimento.

5.3 PLANEJAMENTO E CONTROLE NA PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

Diante do avanço tecnológico e da constante modificação com a qual se estrutura o mercado atual pode-se dizer que tanto o campo da prestação de serviço quanto o comércio vivem

em constante expansão. O mercado globalizado ao qual se vive, enfatiza muito a questão das coisas rápidas, e com o consumo elevado e estabilização da economia mundial vivenciamos facilidades na contratação de serviços.

Quando o ramo de prestação de serviços encontra em uma economia estável, um ótimo campo para investimentos e lucratividade, pode-se dizer que o orçamento está devidamente estruturado para despesas e receitas.

O planejamento se adequa aos objetivos que governam e estruturam as operações da empresa. “Os objetivos da empresa prestadora de serviços são mais específicos do que a mera busca pelo lucro, mencionam a dimensão e finalidade da empresa” (LEÃO, 1999, p. 56) e continuidade de suas atividades, se na lógica de operações houver o embasamento dos objetivos a curto, e médio prazo. Tendo como base estes elementos a seguir poderemos determinar uma estrutura de menor complexidade para elementar o orçamento da empresa.

Na empresa deverá existir algum plano sobre a extensão e complexidade para o desenvolvimento de seu mercado, fornecendo bases para decisões. Estas decisões irão afetar diretamente na forma de prestação do serviço, na agilidade e avanço das informações.

“Estes objetivos na medida em que a empresa tiver o seu planejamento estruturado serão modificados visando uma adequação com o ambiente de mercado, com os avanços nela inseridos” (VATTER, 1974, p.87) , desta forma, existe um planejamento estratégico de acordo com a tendência de mercado, tornando metas e objetivos de forma cíclica.

Na prestação de serviços caracterizam-se despesas evidenciadas em despesas fixas e despesas variáveis. Estas despesas devem ter como base o planejamento da empresa visando a continuidade das suas atividades e o lucro.

No tocante às despesas deverá ser convencionado juntamente com as áreas envolvidas, um relatório com a relação das despesas caracterizadas. A divisão financeira quando recebe o relatório de despesas orçamentárias analisa primeiramente os erros ou omissões. Algumas vezes são feitas comparações com estimativas ao último trimestre ou ano, em alguns casos pode-se formar julgamento sobre a veracidade dos planos e a sua razoabilidade.

“Muitas vezes os orçamentos de venda ou de prestação de serviços são demonstrados em termos de pedido, que a empresa espera receber dos fregueses, devido a isto são visualizados como futuras notas de venda” (LEÃO, 1999 p.62), desta forma, se prevê entrega imediata com recursos

ao estoque, pedidos estes que surgem como futura receita a ser inserida no orçamento. Tal fato tornar-se-á mais importante usando os dados de vendas para prever recebimentos em dinheiro.

Para as despesas o custo incorrido é o ponto de partida de todos os cálculos em que são adquiridos recursos ou serviços. Dependendo do caso alguns custos são transferidos para despesas.

“O controle faz parte de um orçamento centralizado, não confundindo orçamento como um relatório financeiro, existe um único ponto em que se funde dados financeiros e estatística ao qual se experimentam análises, interpretações” (HOLDEN, 1972, P. 89), o orçamento utiliza-se como ferramenta de auxílio financeiro e a isto, devemos encarregar alguém responsável pelo orçamento, devendo ser este um controller, tesoureiro, que deve reunir em termos resumidos e utiliza algum sistema contábil afim de obter o feedback para que os administradores verifiquem seus desempenhos.

Deverá haver integração do orçamento com o departamento de contabilidade ou escritório contábil para analisar e fazer relatórios sobre o sistema orçamentário.

Não se pode atuar em controle sem também planejarmos como será a execução do orçamento. Este processo deverá ocorrer em escala mais baixa na estrutura organizacional, ou seja, “os planos organizacionais devem originar-se da parte mais baixa do organograma da empresa prestadora de serviços e deverá fluir em sentido ascendente à medida de sua integração” (ROSS, 1985, P.91) esta comunicação é de suma importância para o desenvolvimento do orçamento, pois abrange toda a cadeia produtiva.

A necessidade de se compreender as metas e a posição da empresa é feita quando se inicia o processo orçamentário. Desta forma tornar-se-á com melhor visibilidade os propósitos alcançados e as metas a serem atingidas com base na execução do orçamento.

Deve se considerar as fontes dos dados usados em planejamento. Os empresários do ramo de serviços se aproveitam deste conhecimento para tornar seus planos realísticos e significativos. As espécies de informações são variadas e detalhadas de acordo como for feito o orçamento. “Os relatórios de contabilidade são úteis, mostram os resultados financeiros e indicam os efeitos das decisões que foram tomadas” (SANTOS, 2001, p.42), aliarmos os relatórios contábeis ao processo orçamentário é de vital importância para atingimento de metas.

A questão financeira pode ser um fator determinante no volume de negócios, neste caso a administração pode decidir quanto de serviço deve ser posto em disponibilidade, sob isto

considerar-se a quantidade de fundos disponíveis, que servirá como base para o planejamento das atividades.

Este planejamento adequar-se-á ao tipo de serviço a ser executado de forma estratégica, para isto, baseia-se em informações de caráter fidedigno, segundo (OLIVEIRA, 2002, p.57): “trata-se das informações que a empresa precisa obter sobre seu ambiente operacional para poder mudar e desenvolver estratégias adequadas capazes de criar valor para os clientes e de ser vantajosas em novos mercados e indústrias”, permitindo uma visão totalitária do ambiente operacional e administrativo, esta veracidade das informações aumenta a confiabilidade nos resultados a serem atingidos.

A base das informações, serão efetivamente relacionadas ao desenvolvimento da atividade empresarial, tendo como base coletas nos diferentes departamentos, que auxiliarão na montagem e controle do esboço orçamentário. Estas informações precisam ser prospectivas e qualitativas, o suficiente para se demonstrar à gerência o alinhamento e prospecto do que se deve seguir.

5.4 ADEQUAÇÕES AS EXIGÊNCIAS DO MERCADO

Na era globalizada em que vivemos, a competitividade entre o ramo dos negócios é desafiadora, na medida em que cada vez mais, temos que buscar atualizações e desenvolvimento nas áreas, produtos ou serviços a serem oferecidos à população. Diante desta assertiva vislumbramos que o projeto orçamentário envolve a busca de resultados e em vista da performance que a empresa prestadora de serviços terá ao decorrer do tempo em que permanecerá vigente.

Diante disto “o tipo de sistema de planejamento e controle orçamentário discutido para as empresas de serviço, requer o cálculo das taxas orçamentárias e os padrões operacionais” (OLIVEIRA, 2002 P. 174) evidenciando desta forma, que quanto mais material a ser utilizado na operação, maior será o custo do serviço, pois enquadra-se a mão-de-obra e os custeios, com eletricidade e outros materiais.

Desta maneira, podemos dizer que atualmente todo o serviço seja ele manual ou subsidiado com equipamentos, deverá estar em sintonia com as tendências do mercado, ou seja, o consumidor busca um material ou serviço de qualidade.

5.5 O ORÇAMENTO

Nas empresas prestadoras de serviços devemos direcionar as bases para a criação do orçamento tendo em vista aspectos como: planejamento, organização, controle, comunicação e motivação, de acordo com (FIGUEIREDO, 1992, P.23)

“Planejamento é a mais básica de todas as funções gerenciais, e a habilidade com que esta função esta sendo desempenhada determina o sucesso de todas as operações. Planejamento pode ser definido como o processo de reflexão que precede a ação e é dirigido para a tomada de decisão agora com vistas no futuro.

Organização, envolve definição da estrutura administrativa para que as decisões estratégicas sejam implementadas.

O controle, é um sistema de feedback que possibilita aos desempenhos serem comparados com os objetivos planejados; controle é essencial para a realização do planejamento de longo e curto prazo.

Motivação, traduz-se no envolvimento total dos membros da organização e na busca de maneiras de como melhorar a performance individual.

Comunicação, é uma troca de fatos, idéias e opiniões, por duas ou mais pessoas”.

A troca é bem sucedida, somente quando resulta num real entendimento, resumindo, dizer não é o bastante, quem recebe a informação precisa entender a mensagem que o emissor esta tentando comunicar, desta forma, concilia-se planejamento, organização, controle, motivação e comunicação como ferramentas essenciais para a elaboração do orçamento.

5.5.1 Orçamento e Planejamento

Em toda e qualquer empresa, seja ela prestadora de serviços, ou do ramo industrial ao comercial, teremos como base para todas as rotinas e atividades da empresa, o processo administrativo, ao qual segundo (WELSCH,1990. p.19) “ os conceitos e as técnicas do planejamento e controle de resultados, possuem larga aplicação em empresas privadas, órgãos do governo, instituições de caridade e praticamente todos os empreendimentos coletivos.” Desta

forma, podemos concluir que todas as empresas possuem metas e objetivos, e a execução dos mesmos estão atrelados ao planejamento.

O planejamento exige uma participação ampla de todos os níveis administrativos, segundo (WELSCH, 1990, p.22) e deve ser estabelecido nos seguintes conceitos: “(1) planejamento de resultados; (2) contabilidade por níveis de responsabilidade ; (3) contabilidade por margem de contribuição (custeio direto) ; (4) custeio-padrão ; (5) orçamentos variáveis de despesas ; e (6) relatórios de desempenho operacional.” O conjunto dos conceitos determinados, orienta e determina a eficiência na elaboração e conclusão do orçamento.

Segundo (FIGUEIREDO *et al*, 1992, p. 23) “ o planejamento é formado em cinco estágios:

1. Estabelecer os objetivos da organização.
2. Avaliar o cenário no qual a organização estará operando, relacionando os fatores externos que irão possivelmente afetar suas operações. Para este propósito, uma projeção deve ser feita na tentativa de predizer o que irá acontecer no futuro, não importando se deverão ser ou não mudanças na política da organização dos planos.
3. Avaliar os recursos existentes, pois a gestão tem como escopo o uso mais eficiente destes recursos escassos: homens, máquinas, materiais e dinheiro.
4. Determinar a estratégia par alcançar os objetivos estabelecidos no plano geral que especifica as metas. As decisões estratégicas dizem respeito ao estabelecimento do relacionamento entre a empresa e o meio ambiente.
5. Delinear um programa de ação para alcançar metas estratégicas selecionadas para programas de longo prazo e de curto prazo, descriminando o tipo de recurso no orçamento anual. Assim, decisões são essenciais em todos os estágios do processo de planejamento. As áreas-chave podem ser estabelecidas quando se decide: o que deve ser feito, quando deve ser feito, como deve ser feito, quem deve fazê-lo.

Este conjunto faz parte do desenvolvimento estratégico para almejar um bom planejamento na empresa prestadora de serviços.

Atualmente muitas empresas prestadoras de serviços não possuem um adequado planejamento financeiro e “se deve principalmente à falta de técnicos experimentados no ramo, capazes de prestar serviços às firmas de forma prática e positiva” (NGUYEN, 1985, p.107), sendo assim, muitas empresas acabam entrando em falência, ou atingem um alto índice no passivo.

O planejamento deve ter uma base previsiva para o atingimento das metas a se alcançar, podendo ser a curto e longo prazos. “Estes vão desde os objetivos e políticas amplas e gerais, relativamente permanentes, até as estratégias e procedimentos mais restritos e específicos, mas de duração mais curta” (VATTER, 1974, p. 22), desta forma, o planejamento vai de encontro à necessidade de cada objetivo, na medida que se possui objetivo e procedimentos para a busca dos resultados.

Tendo como base os elementos de curto e longo prazos, determina-se uma estrutura para elementar o orçamento da empresa, que irão afetar diretamente na forma da prestação do serviço, na agilidade e avanço das informações, segundo (AMBRÓSIO, 2002, p. 93) “O administrador do serviço pode identificar sinais de problemas e antecipar-se aos efeitos negativos com ações pró-ativas, tomando providências saneadoras, tendo como análise os dados estruturados através do planejamento”, tem-se neste sentido, um conjunto de cenários, aos quais realizar-se-ão as estratégias de desenvolvimento.

“Esses cenários, políticas, diretrizes e objetivos estratégicos, definidos pela alta administração para a empresa, em sua totalidade, são repassados aos vários departamentos que, então fazem o próprio planejamento estratégico e operacional”(CATELLI, 1999,p.157), cada departamento desta forma, se empenhará em analisar o orçamento da área e desta forma assegurar sua implantação.

Os elementos básicos de política para o planejamento segundo (ROSS *et al*, 1995, p. 525) compreendem: “as oportunidades de investimento que a empresa pretende aproveitar, o grau de endividamento que a empresa decide adotar, e o montante de dinheiro que a empresa considera necessário e apropriado pagar aos acionistas”, sendo estes, fontes primordiais para o planejamento financeiro, que se alicerça em torno destas bases.

5.5.2 Orçamento e Controle

A conjunção do controle versus orçamento, se prioriza na medida em que, análises serão efetuadas para manter o controle, assim como o atingimento das metas. Esse processo de controle exige que sejam estabelecidos padrões de desempenho que atuarão como guias para a realização bem sucedida do planejamento orçamentário.

Segundo (FREZATTI, 2000, P.53) “quando analisamos, o controle se mostra como algo lógico, necessário e saudável para a empresa; contudo, na sua prática, se revela fortemente impactante em termos motivacionais e nunca neutro em termos de resultados individuais e de grupos,” porque orçamento, muitas vezes requer mudanças de paradigmas, acarretando fortes impactos na organização.

Da mesma forma, como no planejamento orçamentário, o controle origina-se também no planejamento de longo prazo. A revisão orçamentária, contínua e progressiva, indica a profundidade na qual a organização está seguindo em busca do seu planejamento de longo prazo.

“As condições inflacionárias trazem graves limitações ao planejamento orçamentário e ao sistema de controle” (FIGUEIREDO *et al*, 1992, p. 111), trazendo consigo rápidas mudanças nos custos, desta forma, deve-se conferir maior importância às projeções e análises das mudanças, afim de que o orçamento seja efetivo para o controle.

Mas todavia, uma organização por mais que se tenha controle, deve estabelecer uma estrutura balanceada, contendo elementos de conflitos mesmo aparentemente estando tudo sobre controle. Este mesmo processo, vislumbramos no orçamento.

Existem três aspectos que norteiam o controle: sendo eles, temporal, estrutural e comportamental.

O aspecto temporal segundo (WELSCH, 1990, p. 30) “a complexidade deste problema específico é aumentada pelo fato de que a dimensão temporal é característica do tipo de decisão que esta sendo tomado”, faz com que as decisões de última hora padeçam de falta de estudos, análises, avaliações e consulta preliminares, o controle, nesse caso, representa um enfoque para resolver diretamente muitos aspectos relativos ao orçamento devido às tomadas de decisões.

O aspecto estrutural delinea que “para aumentar sua eficiência administrativa e operacional, todas as empresas, exceto as de menor porte, devem ser estruturalmente desagregadas em subunidades organizacionais” (WELSCH, 1990, p. 33) podendo ser centros de custo, centros de lucro ou centros de investimento, designadas de acordo com autoridade e responsabilidade, estes centros formam os objetivos e planos da empresa como um todo.

O aspecto comportamental vem pela motivação, ao qual segundo (WELSCH, 1990, P. 34) “continua a aumentar em amplitude e intensidade em reconhecimento da existência de muitas incógnitas, concepções errôneas e especulações quanto à reação de indivíduos e grupos em suas interações”, diante disto, a busca do controle no orçamento afeta diretamente as pessoas, e o processo de introdução de mudanças é a resistência declarada ou sutil de certos indivíduos e grupos. Por isto a importância no aspecto comportamental relacionada ao orçamento versus controle.

5.5.3 Vantagens do Orçamento

As principais vantagens do orçamento são: “desenvolvimento da sofisticação da administração em seu uso, elaboração de um plano realista de vendas, estabelecimento de objetivos e padrões realistas, comunicação adequada de atitudes, políticas e diretrizes pelos níveis administrativos superiores” (MOREIRA, 1978, p.177), isto exige flexibilidade administrativa no que tange na forma como a administração atua.

Segundo (WELSCH, 1990, p.64) podemos elencar as vantagens do orçamento:

- Ele obriga a análise antecipada das políticas básicas.
- Exige uma estrutura administrativa adequada, um sistema definido de atribuição de responsabilidades a cada função da empresa.
- Obriga todos os membros da administração, nos seus mais diversos níveis, a participar do processo de estabelecimento de objetivos e preparação de planos.

- Obriga os chefes de departamentos a fazer planos em harmonia com os planos de outros departamentos e de toda a empresa.
- Exige da administração a quantificação do que é necessário para um desempenho satisfatório.
- Exige dados contábeis, históricos adequados e apropriados.
- Obriga a administração a planejar o uso mais econômico de mão-de-obra, matéria-prima, instalações e capital.
- Instila em todos os níveis administrativos o hábito de análise oportuna, cuidadosa e adequada de todos os fatores relevantes antes de serem tomadas decisões importantes.
- Reduz custos ao aumentar a amplitude do controle, pois exige menor número de supervisores.
- Liberta os executivos de muitos problemas internos rotineiros, graças a políticas predeterminadas e relações de autoridade bem definidas, dando-lhes mais tempo para planejar e usar a criatividade.
- Tende a eliminar a incerteza, especialmente existentes nos grupos administrativos inferiores em relação às políticas e aos objetivos básicos da empresa.
- Destaca as áreas de eficiência e ineficiência.
- Promove a compreensão mútua de problemas entre os membros da administração.
- Força a administração a dedicar parte de seu tempo e atenção aos efeitos das tendências esperadas das condições econômicas gerais.
- Força a uma auto-análise periódica da empresa.
- Ajuda o processo de obtenção de crédito bancário.
- Permite a verificação de progresso em relação aos objetivos da empresa.

Perante a diversidade de vantagens ao qual, estão associadas o orçamento; vislumbramos como uma ferramenta importante, para a análises administrativas, financeira e operacional, que proporciona de qualquer forma, uma visão mais abrangente da estrutura empresarial, conciliando a práxis com a devida elaboração correta do budget, teremos perspectivas realistas de objetivos e resultados.

5.5.4 Desvantagens do Orçamento

De acordo com (WELSCH, 1990, p. 63) existem no orçamento, quatro limitações a seguir, que devem ser levadas em conta:

1. “O plano de resultados baseia-se em estimativas: A força ou fraqueza de um programa de planejamento de resultados depende em grande parte da precisão com que as estimativas básicas são feitas”. Despesas e receitas, não é uma ciência exata, como o plano de lucros baseia-se em estimativas e julgamentos, deve haver flexibilidade na interpretação e utilização dos resultados.
2. “Um programa de orçamento de resultados deve ser permanentemente adaptado às circunstâncias existentes. Um programa orçamentário não pode ser aplicado e aperfeiçoado em pouco tempo”. Técnicas de controle devem ser continuamente adaptadas, devem ser dinâmicas em todos os sentidos.
3. “A execução de um plano, só poderá tornar-se eficaz quando todos os executivos responsáveis o apoiarem e exercerem esforços continuados e agressivos no sentido de sua execução”. Uma conscientização constante em relação ao orçamento é necessária em toda a empresa.
4. “O plano orçamentário não deve tomar o lugar da administração”, ele é um instrumento que pode ajudar no desempenho do processo administrativo de várias maneiras significativas.

Diante da diversidade com a qual o orçamento atua, não podemos desconsiderar a sua prática, assim como, os obstáculos para confecção do mesmo, no entanto, devemos nos atentar, para adaptar todas as circunstâncias para a devida aplicabilidade efetiva.

6.TIPOS DE ORÇAMENTO

Orçamento Quinquenal

É o planejamento global cobrindo os cinco anos futuros no qual devem estar inseridas as políticas, objetivos e metas a serem atingidas a longo prazo. De acordo com (MOREIRA, 1978, p.178)“ o planejamento quinquenal deve ser revisto a cada ano, sempre tendo como suporte os valores observados no ano anterior e os objetivos e metas estabelecidos no ano anterior”, para que verifique se todos os objetivos anteriormente fixados, foram atingidos, porém, em sua continuidade, não mantém os mesmos objetivos e metas anteriormente fixados, uma vez que a mudança dos planos do acionista majoritário e das condições econômicas e políticas podem impor novos programas , bem como diferentes metas a alcançar.

O planejamento quinquenal deve ser submetido à aprovação do acionista majoritário ou da empresa Holding no máximo em um mês estipulado a cada ano. Os valores referentes ao primeiro ano do Planejamento quinquenal correspondem ao orçamento preliminar para o mesmo ano.

Orçamento Anual

A execução do orçamento se dá no transcorrer do exercício e compreende a tomada de decisões para atingir os objetivos estabelecidos, corrigir as distorções apontadas pelo orçamento e pelo sistema de previsões periódicas.

“O sistema de previsões periódicas é o instrumento que dá a administração da empresa a flexibilidade necessária ao ajustamento das decisões às mudanças nas condições previstas no

planejamento” (MOREIRA, 1978,p.179), permitindo, sempre manter atualizado, não perdendo de vista sua real necessidade, assim como permite antever a variação que será observada no final do exercício.

O planejamento não pode ser alterado, pois teríamos uma base flutuante de controle, alterando todo fluxo do orçamento. No sistema de previsões periódicas, existe uma revisão mensal das metas básicas estabelecidas (bases físicas do planejamento da receita, previsão de receitas, previsão de compras, previsão de investimentos e previsão de caixa) decorrente de fatores internos ou externos à empresa e que devam ser considerados nas decisões a serem tomadas.

7.ROTEIRO ORÇAMENTÁRIO

Em uma empresa prestadora de serviços, há inúmeros fatores que devem ser levados em conta no momento da criação do orçamento. Podemos alinhar que vão desde o levantamento dos custos, nas suas diversas modalidades, assim como o embasamento da movimentação financeira e contábil, levando em conta balancetes, demonstrativos entre outros, diante disto, “o orçamento é imposto ao empresário pela necessidade de manter a coordenação entre as vendas e a produção” (NAKAGAWA, 1993, p.185) para que não se perca o controle das atividades da empresa, sendo este imprescindível.

Desta forma, existe a familiaridade com as indústrias de transformação, as principais dificuldades para empresas prestadoras de serviço decorrem aos tipos de custo incorridos e as técnicas aplicadas.

“Na maioria das empresas de serviços, o principal elemento de custo é o de pessoal; isto é refletido pelos salários, ordenados, comissões, abonos e encargos sociais” (NAKAGAWA, 1993,p.186), inevitável pois, a mão-de-obra é um dos principais gastos, devido ao serviço manual ou que necessite de um profissional capacitado para operar algum tipo de maquinário.

8. ANÁLISE DOS DADOS

8.1 Metodologia Aplicada

Para este trabalho foram utilizadas para o ramo de atividade de serviços de arquitetura, a análise de dados, sendo feita através de levantamento bibliográfico, procurando abordar dados especificamente relacionados à prestação de serviços, como também, feito utilização de questionário, enviado à JG Arquitetura Ltda. “O Questionário, numa pesquisa, é um instrumento ou programa de coleta de dados. Se sua confecção é feita pelo pesquisador, seu preenchimento é realizado pelo informante”(BELLO, 2009, p.36), permitindo desta forma a concepção de, como é visto pelo arquiteto empreendedor, a elaboração do orçamento e suas variáveis.

9. Considerações Finais e Recomendações

O aumento da globalização trouxe consigo, novos desafios para as empresas, para ter vantagem competitiva perante o mercado, o empresário deve utilizar-se de meios de organização e planejamento para melhor aproveitamento de resultados. Ou seja, deve valer-se de planilhas que envolvam receitas e despesas, fluxo de caixa, contas a pagar e a receber. Conclui-se que a relação do planejamento e controle, e do orçamento na formação do preço são essenciais para um melhor aproveitamento e resultado das operações. Assim como, será evidenciado através do budget se a margem de lucro estará cobrindo despesas fixas e variáveis, e posteriormente poderemos ter um parâmetro mercadológico positivo ou negativo, através de relatórios mensais consolidados.

Nota-se que em uma empresa de arquitetura, existem vários custos e despesas aos quais mão-de-obra direta e indireta fazem parte dos custos com projetos, e que a carga tributária é alta, exigindo de tal forma como essencial a elaboração do orçamento, como ferramenta primordial da

empresa, pois através desta ferramenta e dos inúmeros relatórios que o compõe podemos elaborar um diagnóstico da empresa, assim como, distinguir as possíveis falhas administrativas e a redução de custo. Com a metodologia aplicada existir-se-á confiabilidade nas áreas, aumentando a eficácia para estratégias futuras. Através da elaboração do questionário conclui-se que os relatórios de elaboração de orçamento são pouco utilizados, sendo realizados por relatórios de menor complexidade, o custo maior é com folha de pagamentos e noções de controle e planejamento bem atreladas ao uso diário das informações.

Através dos resultados obtidos, conseguimos concluir que planejamento e controle são essenciais para a sobrevivência da empresa, e sua adequada relação com o orçamento se faz na medida em que forma-se um preço de serviço que possa compor todos os custos, e que custos de mão-de-obra direta e indireta são predominantemente importantes no serviço de arquitetura, pois envolve profissionais, gerando despesas e gastos.

Desta forma, a organização, o planejamento e o desenvolvimento da monografia, contribuíram para o aperfeiçoamento do conhecimento, permitindo aliar conhecimento teórico à prática, vivenciada em escritório de arquitetura, resultando no aproveitamento significativo dos estudos.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

AMBRÓSIO, Vicente; SIQUEIRA, Rodrigo. **Plano de Marketing passo a passo: Serviços**. 1ª. Ed. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso, 2002.

ARRUDA, Sérgio H. **Manual de Elaboração de Tese, dissertação e Monografia**. 4ª.Ed. Fortaleza: Universidade de Fortaleza, 2004.

BELLO, José Luiz de P. **Metodologia Científica: Manual para Elaboração de Monografias**. 1ª.Ed. Rio de Janeiro: Universidade Veiga de Almeida, 2009.

BRUNI, Adriano L.; RUBENS, Fama. **Gestão de Custos e Formação de Preços**.3ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CATELLI, Armando. **Controladoria – uma abordagem da gestão econômica GECON**. 1ª. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria Teoria e Prática**. 1ª. Ed. São Paulo: Atlas, 1992.

FREZATTI, Fabio. **Orçamento Empresarial**. 1ª. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HOLDEN, Ian; MCLLOY, Peter K. **Planejamento do Controle Administrativo**. 1ª. Ed. Brasília: Universidade de Brasília, 1972.

LEÃO, Nildo Silva. **Custos e Orçamentos na Prestação de Serviços**. 1ª.ed. São Paulo: Nobel, 1999.

MOREIRA, José Carlos. **Controle Financeiro**. 1ª. Ed. São Paulo: Saraiva, 1978.

NAKAGAWA, Mascujuki. **Introdução à Controladoria – conceitos, sistemas e implementação**. 5ª. Ed. São Paulo: Atlas, 1993.

NGUYEN H. Tung. **Controladoria financeira das empresas**. 7ª. ed. São Paulo: Universidade Empresa, 1985.

OLIVEIRA, Luiz Martins de; PEREZ, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica**. 1ª. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

ROSS, Stephen A.; WESTERFIELD, Randolph W.; JAFFE, Jeffrey F. **Administração Financeira- Corporate Finance**. 1ª. Ed. São Paulo: Atlas, 1995.

SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, Pilar B. **Metodologia de Pesquisa**. 3ª. Ed. São Paulo: McGraw Hill, 2006.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração Financeira da Pequena e Média Empresa**. 1ª. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

VATTER, William J. **Introdução ao Orçamento Empresarial**. 1ª.ed. São Paulo: Atlas,1974.

WELSCH, Glenn Albert. **Orçamento Empresarial**. 4ª. Ed. São Paulo: Atlas, 1990.

CARTA DE APRESENTAÇÃO

Eu João Guilherme Mafra, acadêmico de pós graduação em Controladoria da Universidade Federal do Paraná, estou em fase de desenvolvimento de monografia com o tema: “Budget – Aplicação Orçamentária na prestação de serviços de Arquitetura na cidade de Curitiba. Devido ao tema, a escolha de sua empresa foi primordial para o desenvolvimento de tal trabalho.

Sendo assim, a JG Arquitetura Ltda, deverá preencher um questionário, assinalando as diversas opções, que dentre elas destacam conhecimentos administrativos, societários e financeiros relativos ao tema e ao tipo de empresa abordada.

A entrega deverá ser efetuada via email para:

joaogmafra@yahoo.com.br

Salientamos que, todas as informações fornecidas neste questionário serão consideradas estritamente confidenciais e os dados reservados para uso exclusivo da UFPR. Caso seja de seu interesse, os resultados da pesquisa estarão à sua disposição após a conclusão do trabalho.

Certos de sua indispensável colaboração, agradecemos antecipadamente.

TERMO DE CONFIDENCIALIDADE E SIGILO

Eu **João Guilherme Mafra**, brasileiro, solteiro, analista fiscal inscrito no CPF/ MF sob o nº 018.041.309-07, abaixo firmado, assumo o compromisso de manter confidencialidade e sigilo sobre todas as informações técnicas e outras relacionadas ao projeto de pesquisa intitulado **“Budget-Aplicação Orçamentária em Prestação de Serviços de Arquitetura em Curitiba”**.

Por este termo de confidencialidade e sigilo comprometo-me:

1. A não utilizar as informações confidenciais a que tiver acesso, para gerar benefício próprio exclusivo e/ou unilateral, presente ou futuro, ou para o uso de terceiros;
2. A não efetuar nenhuma gravação ou cópia da documentação confidencial a que tiver acesso;
3. A não apropriar-se para si ou para outrem de material confidencial e/ou sigiloso da tecnologia que venha a ser disponível;
4. A não repassar o conhecimento das informações confidenciais, responsabilizando-se por todas as pessoas que vierem a ter acesso às informações, por seu intermédio, e obrigando-se, assim, a ressarcir a ocorrência de qualquer dano e / ou prejuízo oriundo de uma eventual quebra de sigilo das informações fornecidas.

Neste Termo, as seguintes expressões serão assim definidas:

Informação Confidencial significará toda informação revelada através da apresentação da tecnologia, a respeito de, ou, associada com a Avaliação, sob a forma escrita, verbal ou por quaisquer outros meios.

Informação Confidencial inclui, mas não se limita, à informação relativa às operações, processos, planos ou intenções, informações sobre produção, instalações, equipamentos, segredos de negócio, segredo de fábrica, dados, habilidades especializadas, projetos, métodos e metodologia, fluxogramas, especializações, componentes, fórmulas, produtos, amostras, diagramas, desenhos de esquema industrial, patentes, oportunidades de mercado e questões relativas a negócios revelados da tecnologia supra mencionada.

Avaliação significará todas e quaisquer discussões, conversações ou negociações entre, ou com as partes, de alguma forma relacionada ou associada com a apresentação da tecnologia , acima mencionada.

A vigência da obrigação de confidencialidade e sigilo, assumida pela minha pessoa por meio deste termo, terá a validade enquanto a informação não for tornada de conhecimento público por qualquer outra pessoa, ou mediante autorização escrita, concedida à minha pessoa pelas partes interessadas neste termo.

Pelo não cumprimento do presente Termo de Confidencialidade e Sigilo, fica o abaixo assinado ciente de todas as sanções judiciais que poderão advir.

Curitiba, 21 de agosto de 2013

João Guilherme Mafra

Pesquisador(a) Responsável

QUESTIONÁRIO

Cada questão contém várias alternativas envolvendo noções administrativas que envolvem uma noção básica característica da empresa pesquisada, assim como, existem questões de âmbito orçamentário. No entanto, dependendo da necessidade, poderá ser assinalada mais que uma alternativa.

1. Sua empresa é constituída por:

☒ menos de 5 funcionários

☐ mais de 5 funcionários

☐ mais de 10 funcionários

2. A principal de execução de serviços em geral é:

☒ residencial

☐ industrial

☒ comercial

3. Sua empresa é constituída por:

☐ técnicos

☐ engenheiros

☒ arquitetos

☐ auxiliares

4. Quais despesas oferecem maior dispêndio financeiro?

☐ Energia Elétrica

☐ Aluguel

☒ Folha de Pagamento

☐ Veículos

☒ Manutenção de Equipamentos

5. No seu entendimento, qual das modalidades exige maior custo?

☒ Execução

☐ Projeto

6. Sua empresa possui controle de:

☒ Contas a Pagar

☒ Contas a Receber

☐ Fluxo de Caixa

☐ Controle de Custos

7. A elaboração do orçamento é:

- ☐ Quinzenal
- ☐ Mensal
- ☐ A cada 3 meses
- ☐ A cada 6 meses
- ☒ Anual

8. Quais relatórios financeiros é mais importante no processo orçamentário?

- ☐ Balanço Patrimonial
- ☒ DRE (Demonstração do Resultado Exercício
- ☐ Fluxo de Caixa
- ☒ Balancetes
- ☐ Relatório Contas a Pagar e a Receber

9. Qual item é mais relevante no processo orçamentário?

- ☐ Planejamento
- ☐ Organização
- ☒ Controle
- ☐ Comunicação
- ☐ Motivação

10. Elencar de 1 a 5, as despesas de acordo com o grau de maior custo para empresa de Arquitetura.

(5) Despesas com Veículos

(4) Despesas com Publicidade

(2) Impostos

(1) Folha de Pagamento

(3) Despesas Administrativas