

# ORÇAMENTO DE CAPITAIS NO FUNCIONAMENTO DO SETOR PRODUTIVO DA EMPRESA HANDMADE

## **Aron Ramalho Araújo**

Graduando do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).

aron.ramalho@hotmail.com

## **Sandro Leonardo de Oliveira**

Graduando do Curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7).

sandro.oliveira.adm@hotmail.com

## **Ricardo Aquino Coimbra**

Professor adjunto do curso de Administração do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7). Mestre em Economia pela Universidade Federal do Ceará (UFC/CAEN). Graduado em Economia pela Universidade de Fortaleza (UNIFOR). Conselheiro da APIMEC-NE desde 2006. Professor de cursos de graduação e pós-graduação do Centro Universitário 7 de Setembro (UNI7), Faculdades Nordeste/Devry (FANOR/DEVRY), Faculdade Metropolitana (FAMETRO), da Universidade Estadual do Ceará (UECE) e da Escola de Negócios UNI7. Colunista do Segunda Opinião. Coordenador de Pesquisa e Desenvolvimento da ONG Movimento Coesão Social.

ricardo.coimbra@uni7setembro.edu.br

## **RESUMO**

Este trabalho trata a respeito da técnica necessária para que seja realizado um orçamento, quer seja de produtos quer seja de serviços, com o intuito de gerar um quantitativo de informações que possam dar suporte a tomada de decisão, permitindo assim uma concientização dos benefícios e custos de cada item orçado. A coleta de dados deu-se através de uma pesquisa descritiva onde se utilizou o método da observação, com empresas previamente selecionadas através de características específicas de seus produtos. Parte-se da premissa de que os capitais a serem orçados precisariam obedecer a determinados requisitos tais como facilidade operacional, produtividade, qualidade estética, prazo de entrega, manutenção preventiva e, por fim, preço. Tendo as organizações definidas, selecionou-se o método orçamentário a ser aplicado e posteriormente classificou-se os capitais em classes por ordem de prioridade e por seu custo, verificando assim seu grau de viabilidade econômica.

**PALAVRAS-CHAVE:** Capitais, Decisão, Orçamento, Viabilidade.

## **ABSTRACT**

*This paper deals with the technique required for a budget, both for products and services, with the purpose of generating a quantitative information that can support decision making, thus allowing an awareness of the benefits and costs Of each budgeted item. The data collection was done through a descriptive research where the method of observation was used, with companies previously selected through specific characteristics of their products. The premise is that the capital to be budgeted would need to meet certain requirements such as operational ease, productivity, aesthetic quality, delivery time, preventive maintenance and, finally, price. Having the organizations defined, the budget method to be applied was selected and the capital was then classified into classes in order of priority and their cost, thus verifying their degree of economic viability.*

**KEYWORDS:** *Capitals, Decision, Budget, Feasibility.*

## 1 INTRODUÇÃO

O cenário vivenciado hoje pela a grande maioria das empresas é de um ambiente de poucos recursos, onde os empresários têm a responsabilidade de escolher projetos que agreguem um maior valor para a empresa, com o objetivo de aumentar o seu lucro. Assim, um empreendedor vivencia regularmente um círculo de decisões de investimento, tais como a criação de uma empresa, a compra de máquinas e equipamentos, a implantação de novas tecnologias, ou qualquer outro projeto que tenha a incumbência de maximizar o retorno financeiro.

Como o cenário econômico atual é de inflação e altas taxas de juros, o controle financeiro é peça fundamental para a manutenção da competitividade de qualquer organização. Segundo o Sebrae de São Paulo, 39% das empresas iniciam suas atividades sem saber o capital necessário, a falta desse planejamento é a causa do fracasso de 46% desses empreendedores (NEGÓCIO, 2016).

Antes de a empresa decidir sobre o orçamento de capital, ela deve determinar a sua estratégia corporativa, isto é, a sua abrangência de objetivos para investimentos futuros. Dessa forma, as empresas estarão continuamente avaliando possibilidades de investimentos, o processo de orçamento de capital passa a ser contínuo. O desenvolvimento dessa estratégia corporativa pode se dar através da elaboração de projetos de investimentos em ativos de longa duração (HENRY; WILSON, 2016).

O processo do orçamento de capital deve ser baseado num plano estratégico organizacional. Um procedimento fundamental num processo de planejamento de capital disciplinado é a realização de um cálculo com o total de fundos disponíveis para investimento de capital, para um número de anos seguintes, como por exemplo, os próximos cinco anos (HENRY; WILSON, 2016).

Todavia, essa não é uma realidade no país. Um estudo do Sebrae indicou que a falta de planejamento e preparo são erros comuns. Segundo o levantamento, 82% das empresas que faliram em menos de cinco anos foram planejadas, por no máximo, seis meses. 69% dentre as que permaneceram ativas, também fizeram um planejamento de curtíssimo prazo de seis meses (SEBRAE, 2016).

Outros dados dessa pesquisa afirmaram que 42% das empresas que encerraram suas atividades eram geridas por empresários sem experiência e que

54% desses empresários tiveram perda total sobre o investimento realizado. O valor médio perdido entre eles foi de R\$ 57,5 mil (SEBRAE, 2016).

Dessa forma, a área orçamentaria se torna um pilar importante na administração de um negócio, sendo responsável pelo gerenciamento dos recursos financeiros, se atentando aos riscos e procurando o melhor retorno possível para o capital.

Assim, todas as atividades empresariais que envolvem recursos e, portanto, devem ser conduzidas para obtenção de lucro necessitam de um gestor que tenha três funções típicas da administração financeira: análise, planejamento e controle. Essas funções consistem em coordenar, monitorar e avaliar todas as atividades da empresa a fim de subsidiar decisões estratégicas, sempre com intuito de alavancar as operações da organização (HOJI, 2014).

Uma decisão estratégica primordial para o sucesso de qualquer organização é a criação de um projeto para destinação de recursos a ativos permanentes. O orçamento desses capitais visa gerar um retorno financeiro capaz de compensar todos os gastos incorridos e proporcionar um retorno compatível as expectativas dos investidores. O não planejamento desses capitais incorrerá em desperdício de recursos da organização e por consequência tornará os produtos ou serviços oferecidos no mercado mais dispendiosos do que deveriam (SOUZA, 2014).

Um projeto de investimento é um planejamento que requer recursos financeiros visando um retorno que seja suficiente para compensar todos os custos envolvidos, proporcionando um lucro compatível com as expectativas do investidor. Portanto, o empreendedor precisa ter como guia na tomada de decisões a doutrina de que os benefícios devem superar os gastos para assim trazer uma rentabilidade constante para a empresa.

Além disso, a definição de investimento está diretamente relacionada com a troca de algo certo por algo incerto. Para Souza (2014), o risco está diretamente associado ao conceito de investimento de longo prazo, devido a impossibilidade de prever o futuro com certeza absoluta. Assim, o risco dos fluxos de caixas não resultarem em avanços econômicos para a empresa conforme foi planejado é uma realidade constante.

Para o cumprimento dessa diretriz o empresário nunca deve esquecer que uma análise deve demonstrar gastos e benefícios considerando o dinheiro no tempo,

ou seja, deve considerar a diferença entre o valor do dinheiro hoje e no futuro, tendo o cuidado com o fato de que dois fluxos de caixa em dois pontos diferentes do tempo têm valores diferentes.

O tema a ser abordado nesse artigo será orçamento de capitais no segmento de higiene pessoal, com a delimitação focada na empresa de produção de sabonetes artesanais Handmade.

A escolha desse tema se deu pela necessidade da resolução do seguinte problema de pesquisa, de que maneira o orçamento de capitais auxilia instalação e operacionalização do setor produtivo da empresa Handmade?

Assim sendo, o objetivo geral a ser atingido é analisar a maneira que o orçamento de capitais contribuiu no funcionamento do setor produtivo da empresa Handmade. Com os seguintes objetivos específicos: descrever o processo e as ferramentas utilizadas no orçamento de capitais no setor produtivo; analisar a eficiência do processo de orçamento de capitais na instalação do setor produtivo da empresa Handmade e o registro de suas contribuições.

Com essa visão de gestão é que o orçamento de capitais da empresa Handmade é estudado, visto que para dar início as suas atividades, a organização precisa estruturar seus ativos imobilizados, e assim ter uma produção eficiente de seus produtos.

## **2 REVISÃO DE LITERATURA**

Neste segmento do trabalho serão apresentados conceitos e princípios existentes na bibliografia científica sobre o tema versado, fundamentos estes que irão embasar esta pesquisa. Os conceitos e princípios aqui apresentados irão tratar do processo de orçamento de capitais no setor produtivo e das ferramentas utilizadas neste processo dentro do setor produtivo.

### **2.1 PROCESSO DE ORÇAMENTO DE CAPITAIS NO SETOR PRODUTIVO**

Tradicionalmente a administração financeira se subdivide em quatro áreas principais, são elas: finanças corporativas, investimentos, instituições financeiras e finanças internacionais. O tema aqui tratado se enquadra no setor de investimentos,

mais especificamente no subsetor de ativos imobilizados, atualmente tratado como orçamento de capitais (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2002).

Todas as subdivisões da administração financeira necessitam de cinco competências básicas para que seja efetuada com eficiência e eficácia, são elas: análise, planejamento, controle, tomada de decisão em investimentos e tomada de decisões de financiamentos. As três primeiras competências citadas consistem na coordenação, avaliação e monitoria de todas as atividades da empresa, por meio de relatórios financeiros, as decisões de investimento dizem respeito a destinação de recursos para ativos e as decisões de financiamentos consistem em captação de recursos financeiros para o financiamento dos ativos (HOJI, 2014).

Para obter sucesso financeiro, o administrador de qualquer empreendimento deve fazer um planejamento de curto, de médio e de longo prazo. Ou seja, é necessário definir exatamente quais objetivos da empresa daqui cinco meses ou daqui cinco anos (SOUZA, 2014, p.133).

O orçamento de capitais é conceituado como o processo de planejamento e gerência dos investimentos a longo prazo da organização. A frente deste processo temos a figura do administrador financeiro que tem como obrigação primordial a identificação de investimentos a longo prazo que possuam seu valor superior ao seu custo de aquisição, gerando assim ativos excedentes aos custos dentro do fluxo de caixa (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2002).

“Orçamento de capital é um processo de análise e seleção apropriada de projetos de investimentos a longo prazo” (GITMAN, 2002, p. 324).

O orçamento de capitais como um programa de aplicação de capital a longo prazo é vinculado ao plano estratégico da organização. Trata-se de investimentos permanentes, decisões tomadas após profundo estudo de suas variáveis, por conta do fato de que uma vez iniciado o dispêndio de capital, sua interrupção ou reversão será extremamente onerosa para instituição (HOJI, 2014).

Nesse contexto, os investimentos são realizados com a finalidade de permanecerem por um longo período, pois consistem na expectativa da troca de um recurso econômico que se tem hoje pela geração de outro ativo no futuro. É o comprometimento atual de caixa ou outros ativos, na esperança em adquirir ativos mais valiosos, com o objetivo de melhorar a situação financeira da empresa (SOUZA, 2014).

Para Ross, Westerfield e Jaffe (2002, p. 55) “a finalidade de um investimento é a maximização de seu valor. Nos termos mais simples possíveis, isso significa encontrar ativos que valem mais para a empresa do que custam.”

O processo de alocação de capital (investimentos) é uma das três decisões financeiras (investimentos, financiamento e dividendos) que devem tomar a atenção do administrador financeiro de uma empresa, considerada talvez, pela sua complexidade e abrangência, como a mais importante das Finanças Corporativas (ASSAF NETO; LIMA, 2014, p. 347).

Dessa forma, os investimentos são realizados com a intenção de permanência por um período razoavelmente longo. A definição reflete de maneira fiel as características de investimento, o caráter duradouro do comprometimento de recursos e aposta sobre o futuro que representa (SOUZA, 2014).

Além disso, o horizonte de tempo de muitos projetos se estende até um futuro distante, fazendo com que os benefícios e as projeções de tempo desses investimentos se tornem um processo extremamente incerto. Também, em muitos casos, os fatores que determinam o sucesso de um projeto de investimento estão fora do controle direto das empresas. Por vezes, esse trabalho representa mais uma arte que uma ciência (GITMAN, 2002).

Portanto, a essência do orçamento de capitais pode ser vista como a avaliação da amplitude, da distribuição no tempo e do risco de caixas futuros, a apreciação desses fatores é o dever de maior relevância do administrador financeiro, já que a ausência de foco nestes geraria uma falta de controle sobre os fluxos de caixa em longo prazo (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2002).

O orçamento de capitais tem como finalidades a criação, ampliação ou manutenção das atividades operacionais da organização e sempre produzem resultados em longo prazo, por exemplo: participações em empresas controladas ou coligadas, terrenos e edificações, gasto com pesquisas e desenvolvimento de novos produtos ou processos, marcas, patentes, máquinas e equipamentos (HOJI, 2014).

Para Hoji (2014), a necessidade de analisar a viabilidade econômica de um investimento gera problema de engenharia econômica, engenharia essa que pode ser compreendida como uma análise de viabilidade econômica com métodos e critérios que demonstrem, com bastante clareza, os retornos sobre os investimentos, considerando os níveis de risco assumidos. A engenharia econômica tem como

finalidade possibilitar a escolha do melhor investimento e da melhor forma de realizá-lo utilizando métodos de análise específicos visando a otimização dos recursos.

Portanto, orçamento de capitais tem uma missão muito importante para qualquer empresa que almeja maximizar sua longevidade e lucro, pois é um plano que contém as quantidades de recursos materiais, horas trabalhadas, recursos financeiros, entre outras informações de suma importância capazes de conduzir a empresa aos seus objetivos.

### **2.1.1 Orçamento dos Ativos Imobilizados do Setor Produtivo**

Os Ativos Imobilizados são formados pelo conjunto de bens necessários à manutenção das atividades da empresa, caracterizados por apresentar-se na forma tangível, tais como edifícios, maquinários e equipamentos. O imobilizado abrange também os custos das benfeitorias realizadas em bens locados ou arrendados. São classificados ainda, no imobilizado, os recursos aplicados ou já destinados à aquisição de bens de natureza tangível, mesmo que ainda não em operação, tais como construções em andamento, importações em andamento, etc. (IMOBILIZADO, 2016).

Determinar a estrutura do ativo significa identificar a quantidade e a qualidade do investimento. Conceitua-se determinação de estrutura do ativo como a decisão de investimento que é tomada com base na obtenção da combinação ideal de ativos em relação ao negócio proposto, objetivando a menor estrutura de capital. Essa combinação objetiva determinar a parcela ideal de investimentos em ativos fixos e capital de giro para o negócio ou empresa a ser constituída (PADOVEZE, 2011).

A atividade de toda empresa está condicionada a existência de bens e direitos capazes de gerar benefícios econômicos, sendo estes, direta ou indiretamente, impactantes no caixa da empresa e que seu custo possa ser mensurado. Estes são chamados de ativos, esses ativos englobam aplicação de recursos obtidos por intermédio de sócios, financiamentos ou captação de recursos no mercado de ações, em casos de empresas de capital aberto (SOBRAL; MARINE, 2012).

Conforme a nova redação dada ao art. 178 da Lei 6.404/76 (também conhecida como Lei das Sociedades por Ação) pelas Leis 11.638/07 e 11.941/09, o Ativo será classificado em:

No balanço, as contas serão classificadas segundo os elementos do patrimônio que registrem, e agrupadas de modo a facilitar o conhecimento e a análise da situação financeira da companhia.

§ 1º No ativo, as contas serão dispostas em ordem decrescente de grau de liquidez dos elementos nelas registrados, nos seguintes grupos:

I – ativo circulante; e (Incluído pela Lei nº 11.941, de 2009)

II – ativo não circulante, composto por ativo realizável a longo prazo, investimentos, imobilizado e intangível. (Incluído pela Lei nº 11.941, de 2009).

Entende-se por Ativo Imobilizado todo ativo de natureza relativamente permanente, que se utiliza na operação dos negócios de uma empresa e que não se destina à venda. Logo, os ativos a serem classificados no Imobilizado serão os bens corpóreos de vida útil longa, não destinado à venda e utilizados nas atividades da empresa (SOBRAL; MARINE, 2012).

Na classificação do Ativo Imobilizado, também deve ser levado em conta o controle por área geográfica da organização, o segmento econômico, a segregação por departamento, as necessidades internas e de terceiros, as exigências fiscais, o conceito de unidade por propriedade e o conceito de unidade geradora de caixa, para que haja diferenciação dos bens em operação e dos imobilizados em andamento (SOBRAL; MARINE, 2012).

Por fim, os ativos imobilizados têm a característica de longo prazo. Muitas vezes, o fato de se empreender um investimento pode implicar uma perda de valor a curto prazo, mas, caso esse investimento não se proponha a levar ganhos futuros, dificilmente será considerado seriamente.

## 2.2 FERRAMENTAS UTILIZADAS NO PROCESSO DE ORÇAMENTO DE CAPITAIS NO SETOR PRODUTIVO

As ferramentas utilizadas no processo de análise de investimento de capitais são embasadas no conceito único de que o investimento vale a pena ser realizado quando ele cria valor para os investidores em curto, médio ou longo prazo, ou seja,

quando o valor investido no capital é menor do que o seu valor de custo (ROSS; WESTERFIELD; JAFFE, 2002).

Em um projeto de investimento há um desembolso de um recurso no período inicial e os investidores esperam um fluxo de caixa líquido em períodos futuros, porém nem sempre isso acontece não tornando o investimento algo ruim, pois a sua viabilidade pode ser vista no longo prazo.

Para medir essa viabilidade existem ferramentas para avaliação de investimentos, são elas: Método do valor presente líquido, método do valor futuro líquido, método do valor uniforme líquido, método da taxa interna de retorno, método do prazo de retorno e método do custo benefício (HOJI, 2014).

O método do valor presente líquido consiste em determinar o valor do capital no instante inicial, descontando o fluxo de caixa líquido de cada período futuro gerado durante a vida útil do investimento. O investimento será economicamente atraente se o valor presente líquido for positivo, trazer para a data zero todos os fluxos de caixa e somá-los ao valor do investimento inicial, usando como taxa de desconto a taxa mínima de atratividade (HOJI, 2014).

O método do valor futuro líquido e valor uniforme líquido são parecidos com a técnica do valor presente líquido, diferenciando-se, no caso da primeira, que o valor do fluxo de caixa é considerado em um instante futuro, e no caso da segunda, transformam-se os valores diferentes em valores uniformes tendo como base uma taxa mínima de atratividade (HOJI, 2014).

Método da taxa interna de retorno assume que implicitamente os fluxos de caixa líquidos periódicos sejam reinvestidos na própria taxa interna de retorno calculada para todo investimento, nesse método a taxa de juros que anula o valor presente líquido é a taxa interna de retorno. O investimento será economicamente atraente se a taxa interna de retorno for maior que a taxa mínima de atratividade (HOJI, 2014).

Método do prazo de retorno consiste na apuração do tempo necessário para que a soma dos fluxos de caixa líquido periódicos seja igual ao fluxo de caixa líquido do instante inicial. Tendo as desvantagens de não considerar os fluxos de caixa gerados durante a vida útil do investimento após o período de retorno, impedindo assim a comparação entre dois investimentos, apesar disso é um método

largamente utilizado como um limite para determinar tipos de projetos, combinando-os com outros métodos (HOJI, 2014).

Método custo benefício é um método mais utilizado para obras públicas cuja duração é longa e envolvem aspectos sociais, esse método pode ser aplicado a qualquer instante do projeto, desde seu início ao seu término com o intuito de determinar os benefícios gerados em detrimento de seus custos (HOJI, 2014).

Visto os métodos para a avaliação de um projeto de investimentos, passar-se-á a estudar e avaliar os métodos e técnicas para elaboração dos processos orçamentários, podendo assim elencar por ordem de viabilidade quais métodos e técnicas são aplicáveis ao orçamento de capitais da empresa Handmade.

Os processos orçamentários evoluíram e se desenvolveram desde a década de 20 até os dias atuais, passando pela projeção de recursos baseada na estrutura organizacional e acompanhamento pelos departamentos dentro do conceito de orçamento empresarial até chegar no processo *Beyond Budgeting* onde a projeção dos recursos de forma descentralizada e flexível é guiada por um conjunto de princípios (CARNEIRO, 2011).

Orçamento *Beyond Budgeting*, traduzido literalmente “além do orçamento”, é um modelo de gestão organizacional descentralizado, que não exige um processo anual de negociação que culmine em metas fixas, porém essa aparente falta de controle exige um grande grau de confiança entre os investidores e gestores. Nesse modelo as metas, quando existem, são negociáveis. O planejamento a curto prazo é subsidiado pelo planejamento estratégico e o controle é feito com base no desempenho interno e do mercado, avaliando os concorrentes e o setor da economia onde a organização está inserida (CARNEIRO, 2011).

Tratando-se do orçamento contínuo, ferramenta onde o processo de planejamento orçamentário é feito mês a mês e não somente em um único momento do ano, a principal característica é que quando um período termina, outro é acrescentado ao final do ciclo. As organizações que utilizam esse método fazem projeções para doze meses, porém ao término de cada período mensal um novo mês é colocado no período e assim a projeção se renova (CARNEIRO, 2011).

No processo de orçamento, conhecido como orçamento de base zero, as projeções de receitas e custos não podem ser feitas com base nos períodos anteriores por conta de inúmeros fatores que vão desde a mudança da gestão ao

fato de a empresa ser nova no mercado e não ter períodos em que se embasar. Esse método rejeita a visão tradicional de orçamento e, principalmente a ideia do orçamento incremental, que leva em consideração os dados do passado incrementado com um período adicional, além disso, esse método requer que todas as atividades estejam justificadas e priorizadas antes das tomadas de decisão na organização (CARNEIRO, 2011).

O novo processo orçamentário teve seu início na década de 70, na Alemanha, por Kielger e Plaut, conhecido por *Grenz Plan Kostenrechnung* ou GPK, incorporando os princípios básicos como a responsabilidade com o cálculo de custo por produto e a nítida separação entre gastos fixos e variáveis por centro. Esse processo, hoje conhecido por orçamento flexível, é um instrumento de controle para as organizações e tem sua principal função comparar o que foi orçado com o que foi projetado e assim identificar distorções e adotar estratégias e planos de ação para corrigi-las (CARNEIRO, 2011).

O orçamento por atividades permite que o controle dos gastos seja mais analítico, pois segmenta cada departamento da organização em atividade, a base conceitual reside na ideia de que o processo analítico das atividades permitirá que a organização identifique quais atividades agregam mais ou menos valor aos seus produtos. O método por atividades direciona recursos para as atividades da organização que agregam valor, é possível projetar a quantidade de trabalho e os custos para a agregação de valor por atividade (CARNEIRO, 2011).

Tendo visto todas as ferramentas e modelos orçamentários supracitados foi decidido que seria utilizado o modelo de orçamento base zero por conta da ausência de períodos anteriores para quaisquer embasamentos, além de permitir que a organização identifique e exclua despesas e custos supérfluos. Esse modelo orçamentário permitirá que os gestores identifiquem e foquem seus esforços nos itens de maior importância e maior impacto orçamentário para organização.

Outra ferramenta que será usada nesse trabalho será a Curva ABC, considerada um instrumento importante para o administrador, que permite identificar aqueles itens que justificam atenção e tratamento adequados quanto à sua administração. É possível obter-se a Curva ABC através da ordenação dos itens conforme a sua importância (DIAS, 2010).

Portanto, o objetivo principal da Curva ABC é deixar claro quais são os produtos ou serviços mais importantes para a empresa, mostrando quais desses itens impactam mais na receita da companhia. Dessa forma é possível enxergar quais de seus produtos ou serviços devem ser priorizados (DIAS, 2010).

Verifica-se, portanto, que, uma vez obtida a sequência dos itens e sua classificação ABC, disso resulta imediatamente a aplicação preferencial das técnicas de gestão administrativa, conforme a importância dos itens. Dessa forma, a Curva ABC tem sido usada para a administração de estoques, para o estabelecimento de prioridades, para a definição de políticas de vendas, para a programação da produção e uma série de outros problemas comuns nas empresas (DIAS, 2010).

Concluindo, em um passado não muito distante, todas essas análises que as ferramentas explicitadas aqui se propunham a fazer, eram apenas executadas quando os valores envolvidos eram muito grandes. Naturalmente, para usar essas ferramentas, o empresário deve compreender seus potenciais e suas limitações.

De qualquer forma, o sucesso da empresa não depende só de conhecimentos técnicos, mas também do bom senso do responsável envolvido, uma vez que será preciso organizar o trabalho, estruturar cada análise pretendida, mantendo-a tão simples quanto possível, e dotando-se da flexibilidade necessária para acomodar cenários variados.

### **3 MÉTODO**

O método científico consiste em um conjunto de dados iniciais e um sistema de operações ordenadas adequando para formação de informações e conclusões, de acordo com certos objetivos predeterminados (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

O método científico implica em suceder alternativo de reflexão e experimento, elaborando ideias ou hipóteses a luz do conhecimento disponível, tendo posteriormente a realização de experimentos para se verificar essas hipóteses (KÖCHE, 2003).

#### **3.1 CARACTERIZAÇÃO E ESTRATÉGIA DA PESQUISA**

Segundo Gil (2008, p. 17), pesquisa é definida como o:

(...) procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados.

Quanto ao objetivo, a pesquisa realizada foi uma pesquisa descritiva. Este tipo de pesquisa tem como objetivo realizar um estudo, análise, registro e a interpretação dos fatos do mundo físico sem a interferência do pesquisador. São exemplos de pesquisa descritiva as pesquisas mercadológicas e de opinião (KÖCHE, 2003).

No que diz respeito ao procedimento, foi realizada uma pesquisa de campo que se caracteriza através da coleta de dados junto a pessoas e organizações objetivando uma observação de fatos e fenômenos exatamente como ocorre em um cenário real (GIL, 2008).

Ainda tratando do procedimento, podemos afirmar que a referida pesquisa se trata também de uma pesquisa bibliográfica, pois foi elaborada a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites (GIL, 2008).

Inicialmente, realizou-se o levantamento de dados bibliográficos ligados ao assunto tratado em livros, impressos, artigos, entre outros materiais publicados, que contribuem para formação das ideias e estudo aqui apresentados servindo também como passe para a elaboração dos instrumentos de coleta.

A pesquisa bibliográfica foi complementada por uma pesquisa de campo onde os dados foram coletados para identificar a melhor forma e mais eficiente de compor os ativos imobilizados da organização aqui tratada.

### 3.2 ESTUDO DE CASO – HANDMADE

Segundo Fonseca (2002, p.54) o estudo de caso pode ser resumido em:

Um estudo de caso pode ser caracterizado como um estudo de uma entidade bem definida como um programa, uma instituição, um sistema educativo, uma pessoa, ou uma unidade social. Visa conhecer em profundidade o como e o porquê de uma determinada situação que se supõe ser única em muitos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico. O pesquisador não pretende intervir sobre o objeto a ser estudado, mas revelá-lo tal como ele o percebe. O estudo de

caso pode decorrer de acordo com uma perspectiva interpretativa, que procura compreender como é o mundo do ponto de vista dos participantes, ou uma perspectiva pragmática, que visa simplesmente apresentar uma perspectiva global, tanto quanto possível completa e coerente, do objeto de estudo do ponto de vista do investigador.

Estudo de caso é uma averiguação experimental e prática que investiga um episódio dentro de um contexto da vida real, quando o limite entre o episódio e o contexto não é claramente definido e onde diversas fontes de evidência são utilizadas (KÖCHE, 2003).

O parâmetro do Estudo de Caso não se constitui em uma técnica específica, mas considerado como um meio para organizar dados coletados mantendo o caráter singular do objeto em estudo e referindo-se a uma análise situacional ou como uma descrição de uma situação gerencial tendo sido considerado como sendo mais adequado para pesquisas exploratórias e particularmente útil para a geração de hipóteses tendo contribuído para facilitar o entendimento (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

### **3.2.1 População-Alvo e Seleção de Amostra**

Amostra pode ser definida como uma parcela significativa da população ou do universo pesquisado, geralmente aceito como representativa. Trata-se a seguir de recortar o campo das análises empíricas em um espaço geográfico e social, bem como num espaço de tempo. De acordo com o caso, o pesquisador poderá estudar a população total ou somente uma amostra representativa (quantitativamente) ou ilustrativa (qualitativamente) dessa população (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

No referido estudo selecionou-se um pequeno grupo de organizações que produzem os equipamentos necessários para instalação dos ativos estudados, para que dentre eles fosse feito a seleção mais viável do quadro de fornecedores dos capitais.

Foi realizado o orçamento dentro do universo de empresas que se enquadravam na produção dos equipamentos necessários para a operacionalização do setor produtivo da organização Handmade.

A amostra foi delimitada de uma forma não probabilística, tendo como base o plano de diretrizes orçamentárias da organização que delimitou valores nos quais os

ativos imobilizados deveriam se enquadrar e a partir desse plano foram selecionadas as empresas para fornecer esses equipamentos.

### 3.3 INSTRUMENTO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

Nesta sessão apresenta-se o tipo de instrumento utilizado para coletar os dados dos sujeitos do estudo, elaborado com base na fundamentação teórica contemplando os objetivos, em seguida serão esboçados os procedimentos empregados para sua aplicação.

#### 3.3.1 Elaboração do Instrumento de Pesquisa

Quanto ao instrumento de pesquisa, foi realizada uma pesquisa de mercado, primeiramente online e, posteriormente, presencial, com intuito de explorar amplamente as opções de orçamentos oferecidas pelas organizações participantes.

O instrumento utilizado foi a observação, onde os orçamentos foram monitorados com intuito de medir qualquer variação nos preços com base na sazonalidade e nas suas respostas as mudanças econômicas que ocorrem no país, já que, o referido orçamento foi realizado durante a fase de concepção da organização e assim dando ao gestor a opção de escolher quando comprar possibilitando assim um maior poder de barganha a organização.

Tem-se o entendimento de observação dentro da pesquisa científica como sendo (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 189):

A observação é uma técnica de coleta de dados para conseguir informações e utiliza os sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos ou fenômenos que se desejam estudar.

Do ponto de vista científico, a observação oferece uma série de vantagens, por exemplo: possibilita meios diretos e satisfatórios para estudar uma ampla variedade de fenômenos, exige menos do observador do que as outras técnicas, permite a coleta de dados sobre um conjunto de atitudes comportamentais típicas, depende menos da introspecção ou da reflexão, permite a evidência de dados não

constantes do roteiro de entrevistas ou de questionários (MARCONI; LAKATOS, 2003).

A observação utilizada pode ser classificada como: assimétrica, participante, em equipe e efetuada na vida real com objetivos de averiguação de fatos.

### **3.3.2 Pré-Teste do Instrumento de Coleta de Dados**

O pré-teste tem a função de verificar se o instrumento de pesquisa apresenta três elementos importantes: Fidedignidade, qualquer pessoa que o aplique obterá sempre os mesmos resultados; Validade, os dados recolhidos são necessários à pesquisa; Operatividade, vocabulário acessível e com significado claro (MARCONI; LAKATOS, 2003).

No que consta a observação, o pré-teste tem o intuito de avaliar a viabilidade do instrumento, o pré-teste foi com as mesmas organizações que participaram do teste final, realizado na data de 06 a 10 de fevereiro de 2017.

### **3.3.3 Aplicação do Instrumento de Coleta de Dados**

Previamente foi solicitada a carta de autorização de participação da empresa Handmade no estudo de caso, para realização da pesquisa, na qual constará o propósito (requisito de graduação), os objetivos da pesquisa, a identificação dos pesquisadores e do orientador e ainda as questões éticas (Apêndice A, p. 22).

A aplicação do instrumento da observação teve início dia 06 de março de 2017 e suas práticas poderão se perdurar até se chegar a um resultado satisfatório, o que se espera alcançar no prazo de 30 dias corridos a contar da data do início.

A pesquisa foi realizada com três empresas que fabricavam equipamentos similares ou idênticos aos que eram necessários para operacionalização do setor produtivo da empresa Handmade, o parâmetro para seleção dessas organizações foram a sua flexibilidade na negociação do frete, prazo de entrega e manutenção do maquinário, a qualidade funcional e estética dos equipamentos e o preço de seus equipamentos.

Após ampla pesquisa online verificou-se a existência de três organizações que atendiam a todas as características exigidas para se tornar uma fornecedora

dos capitais produtivos para empresa Handmade, são elas Alki Máquinas, Valtec Equipamentos Industriais e Gil Equipamentos industriais.

Todas as organizações que participaram da pesquisa apresentavam uma qualidade excelente de seus produtos e valores compatíveis com o mercado, porém a única organização que cumpriu todos os requisitos esperados foi a Alki Máquinas por conta da sua flexibilidade com relação a financiamento do maquinário, que apesar de não ser um requisito primário facilitou muito a aquisição dos capitais, o fato de seus equipamentos terem uma qualidade estética que os diferenciava dos demais e a sua garantia total que cobria peças de reposição e mão de obra. O motivo principal da exclusão das demais foi, no caso da Valtec Equipamentos Industriais, a organização só produzia seus equipamentos para uma produção acima do que será produzido na Handmade e falta de assistência técnica para seus equipamentos, no caso da Gil Equipamentos industriais o fator eliminatório foi a necessidade de adaptação de alguns equipamentos pelo fato de eles não serem projetados especificamente para o produto a ser produzido e sim para outros produtos.

### 3.4 MÉTODO DE COLETA E PROCESSAMENTO DOS DADOS

Nesta seção é apresentado o método de coleta, tabulação e o tratamento realizado nos dados que foram utilizados para análise dos resultados.

#### 3.4.1 Coleta dos Dados

Para Markoni e Lakatos (2003), coleta de dados é a etapa em que começa a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas escolhidas, com o intuito de efetuar a coleta dos dados previstos.

Depois de elaborada a análise e a interpretação das informações, foram coletados dados com o objetivo de desenvolver a presente pesquisa com conhecimentos a cerca das diretrizes orçamentárias da empresa.

### **3.4.2 Tabulação dos Dados**

Após a análise documental, foram selecionadas as informações mais relevantes para a pesquisa, para que assim fosse feita a tabulação dos dados.

De acordo com Marconi e Lakatos (2003), tabulação é a disposição dos dados em tabelas, viabilizando uma maior facilidade na verificação de todas as relações existentes entre eles.

### **3.4.3 Tratamento dos Dados**

Após a tabulação, foi feita a análise e a interpretação dos dados. A interpretação, para Marconi e Lakatos (2003), é conexão das variáveis independente, dependente e interveniente, para ampliar os conhecimentos sobre o caso.

Para a presente pesquisa, as informações foram analisadas e interpretadas a partir de uma análise tabular e da pesquisa de mercado elaborada pela empresa, com o intuito de gerenciar os resultados.

## **4 RESULTADOS DA PESQUISA**

Neste segmento do trabalho serão apresentados os resultados obtidos através da pesquisa realizada na empresa Handmade e em alguns de seus fornecedores como a Alki Máquinas, Valtec Equipamentos Industriais e Gil Equipamentos industriais.

### **4.1 OBJETO DE ESTUDO – HANDMADE**

A empresa consultada e tratada neste trabalho é uma microempresa privada com fins lucrativos, que tem como seu principal intuito a produção artesanal de produtos para banho, tais como sabonetes em barra, sabonetes líquidos e esfoliantes.

A organização ainda está no estágio embrionário, por isso seu histórico é limitado e resume-se a formulação de sua concepção. Apesar disso, a empresa já

conta com o espaço físico de trinta e cinco metros quadrados para a fabricação de seus produtos, um processo produtivo bem definido e eficiente capaz de produzir sete mil peças a cada célula produtiva por mês.

Apesar de ser uma organização que está em fase de implementação, a empresa Handmade já conta com funcionários dedicados que estão em fase de análise viabilizadora dos produtos, além de analisar a projeção dos fatores mercadológicos, econômicos e financeiros que afetam e compõe a organização.

Seu quadro de funcionários é composto por três profissionais que se revezam em todos os cargos gerenciais e operacionais da empresa, pois se trata de uma organização familiar e, portanto, o engessamento das funções geraria a inviabilização de todas as operações da organização.

A organização foi concebida como fruto de um projeto de pesquisa realizado pelo seu gestor em ambiente acadêmico durante sua formação. Foram realizadas pesquisas em outras organizações similares, destacando a importância de um *benchmarking* realizado com a organização La Fille de la Mer onde foram definidos os processos produtivos e a identidade dos produtos.

A escolha desta organização para ser realizado o processo de *benchmarking* se deu por conta da inovação no design de seus produtos e por conta da qualidade que a diferencia de tudo existente no mercado nacional, essa interação foi fundamental para definição dos processos produtivos e da identidade estética do portfólio de produtos da empresa Handmade.

A organização está em fase de decisão de como serão ofertados seus produtos, pois a forma de expô-los é parte principal da estratégia de marketing da organização e, portanto, oferecer os produtos a uma grande rede varejista inviabilizaria toda a estratégia idealizada, por outro lado oferecer o produto diretamente ao consumidor final acarreta em uma série de despesas que são inviáveis para empresa nessa fase de implementação.

Focada na problemática acima, a organização está ainda buscando uma solução para essa questão, as opções a serem conjecturadas são o mercado online direto ou o mercado externo, onde organizações similares venderiam o produto fabricado dentro dos parâmetros idealizados pela organização.

Os fornecedores da organização foram definidos através de pesquisa, onde foi levado em conta a rapidez na entrega dos produtos e o preço. Os fornecedores

mais cotados para alimentar o sistema produtivo da organização são a rede varejista Solmar, que fornece banha vegetal e animal para produção de glicerina, a destilaria Bauru, que fornece essências e óleos e a fábrica de embalagens Penha, que fabrica embalagens e caixas presenteáveis.

O nicho de mercado que a organização atende é formado por pessoas preocupadas com a saúde de sua pele e clientes cansados dos altos preços praticados pelas grandes marcas de cosméticos, que produzem produtos similares de qualidade inferior aos oferecidos pela organização.

## 4.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Em um projeto de investimento há um desembolso de um recurso no período inicial e os investidores esperam um fluxo de caixa líquido em períodos futuros, porém nem sempre isso acontece, não tornando o investimento algo ruim, pois a sua viabilidade pode ser vista no longo prazo. Para medir essa viabilidade existem ferramentas para avaliação de investimentos, são elas: Método do valor presente líquido, método do valor futuro líquido, método do valor uniforme líquido, método da taxa interna de retorno, método do prazo de retorno e método do custo benefício (HOJI, 2014).

O Projeto de investimento foi moldado com base nos dados coletados através da pesquisa realizada pelos autores deste artigo nos principais fornecedores do maquinário necessário para operar a produção da empresa Handmade. Apenas os maquinários de maior valor agregado, classificados como classe A na curva ABC, foram orçados com as organizações infracitadas, por conta do seu alto custo e da grande possibilidade de variação de preço.

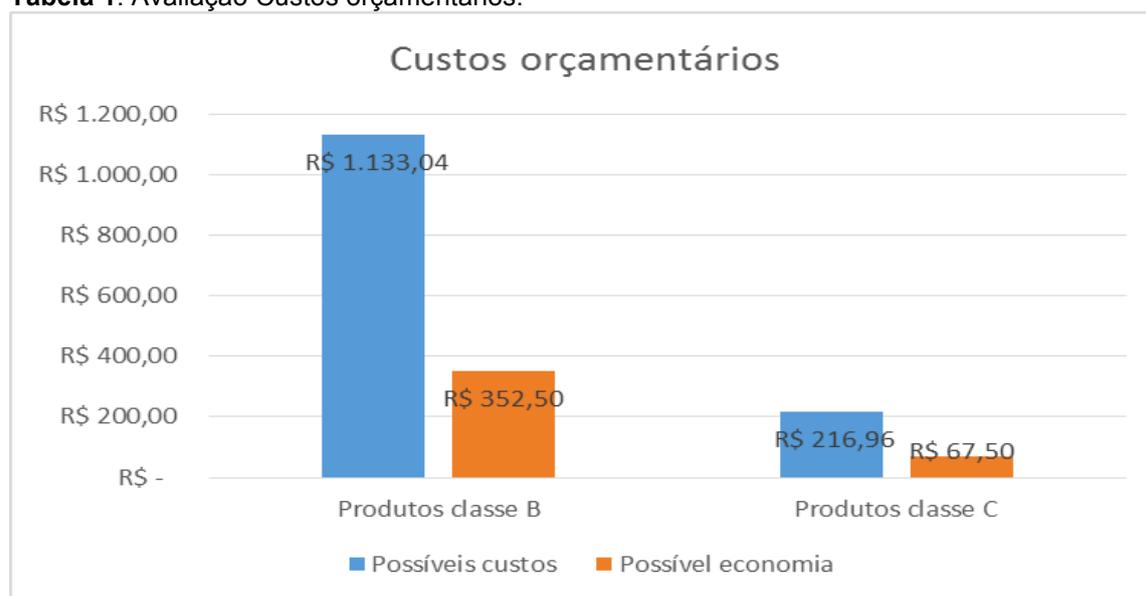
A escolha por focar apenas no orçamento dos produtos classificados como A na curva ABC se deu após aplicação e análise do modelo orçamentário de base zero, onde se verificou que as despesas geradas por um orçamento mais aprofundado dos itens pertencentes as classes B e C da curva ABC gerariam custos maiores do que a possível economia proveniente da discrepância existentes nos preços.

O modelo de orçamento de base zero inicialmente foi projetado para grandes organizações, porém pode facilmente ser simplificado e aplicado em micro e

pequenas empresas, e assim foi feito na organização aqui estudada, gerando um modelo gráfico onde pode-se ver claramente que não existe a necessidade da inclusão dos produtos classe B e C em um processo orçamentário.

Tendo como base a tabela de honorários da federação nacional dos administradores e sabendo que a variação média nos preços dos produtos supracitados é de 15% foi possível elaborar a seguinte tabela demonstrativa:

**Tabela 1.** Avaliação Custos orçamentários.



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

As empresas que foram pesquisadas e que participaram deste orçamento foram a Alki Máquinas, Valtec Equipamentos Industriais e Gil Equipamentos Industriais. Tais empresas foram selecionadas por conta do seu foco na produção de equipamentos para pequenas e médias empresas, além de ter flexibilidade e adaptabilidade nos projetos solicitados por seus clientes.

Cada célula produtiva da empresa é formada por quinze equipamentos principais, dos quais quatro descritos em vermelho, na tabela 2, precisariam ser produzidos pelas empresas supracitadas, pois o restante poderia ser facilmente produzido pela própria organização ou adquiridos em qualquer rede varejista especializada.

Os orçamentos realizados nas três organizações selecionadas neste trabalho tiveram uma variação de preço na ordem de 20%, entretanto o custo final do equipamento não foi o único fator levado em consideração, era necessário que os

equipamentos apresentassem uma funcionalidade estética, que a empresa fornecedora apresentasse um plano de atendimento e um prazo estendido para sua garantia e que a manutenção preventiva pudesse ser realizada, de preferência em domicílio ou pelo menos no estado de operação da empresa Handmade.

Tendo em vista todos esses fatores a empresa escolhida para fornecer os capitais produtivos para a empresa Handmade foi a Alki maquinas, por ser a única que atendeu a todos esses critérios, segue abaixo a tabela com os valores orçados:

**Tabela 2.** Dados coletados na empresa Alki maquinas e em redes varejistas.

Equipamento	Quantidade	Custo unitário	Custo total	% dos custos	% acumulado
Fogão banho maria	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	22,56%	22,56%
Tonel para derretimento de glicerina de 20 kg	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	22,56%	45,12%
Freezer Horiz.	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	18,80%	63,92%
Seladora a vácuo	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	15,04%	78,96%
Mesa de trabalho inox	1	R\$ 1.800,00	R\$ 1.800,00	13,53%	92,49%
Conj. De facas para acabamento artesanais	1	R\$ 250,00	R\$ 250,00	1,88%	94,37%
Conjunto de utensílios de silicone	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00	1,13%	95,50%
Cortador de Sabonete	1	R\$ 150,00	R\$ 150,00	1,13%	96,63%
Formas de madeira retangulares de 9kg	2	R\$ 150,00	R\$ 300,00	2,26%	98,89%
Conjunto de Becker	1	R\$ 50,00	R\$ 50,00	0,38%	99,27%
Aspergidor para álcool	1	R\$ 25,00	R\$ 25,00	0,19%	99,46%
Jarra para 3 kg de glicerina	3	R\$ 25,00	R\$ 75,00	0,56%	100,00%
Total	15		R\$ 13.300,00	100,00%	

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Os equipamentos orçados e adquiridos através da organização Alki Máquinas foram os de maior custo e dificuldade de aquisição, seus custos somam 78,96% dos custos totais mesmo que os mesmos representem 26% do quantitativo total de equipamentos.

O restante dos ativos da organização, classificados na curva ABC como classes B e C foram adquirido em redes varejistas, cujo o único critério para a escolha foi a localização geográfica, já que a sua variação de custo era insignificante

e os recursos gastos em uma análise mais apurada dos orçamentos seria muito onerosa para organização.

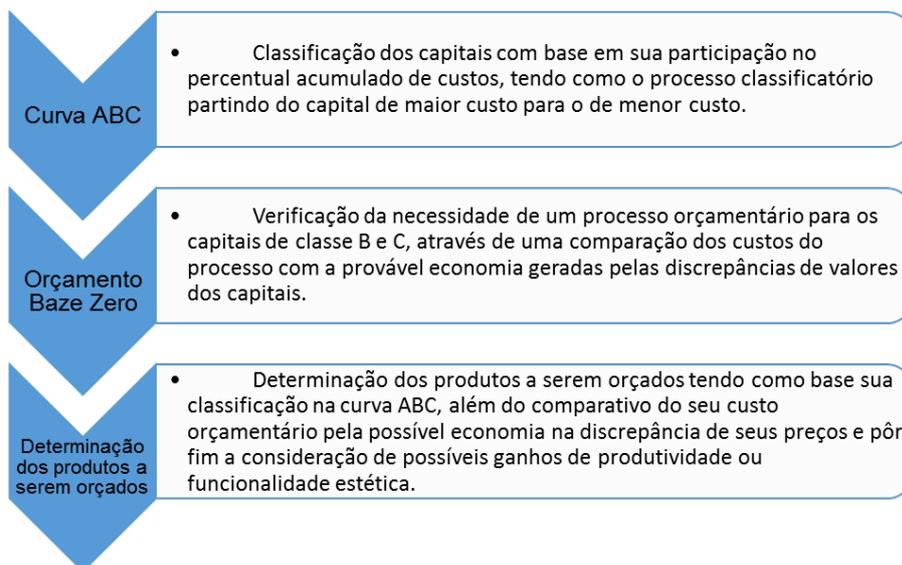
**Tabela 3.** Curva ABC, dados coletados na tabela 1.



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

Dessa forma, se torna notória a importância de um orçamento realizado de maneira técnica para a economia e eficiência no uso dos recursos aplicados. Isso se dá por uma problemática que vem afetando bastante o setor, a falta de equipamento adequado para a sua operacionalização. Pode-se exemplificar o processo de tomada de decisão orçamentária através do fluxograma na tabela 4.

**Tabela 4.** Dados coletados durante o processo de tomada de decisão de aquisição dos capitais.



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As imposições do mercado acerca da qualidade e dos baixos preços têm tornado as organizações mais competitivas. Esse é um dos elementos que fizeram as organizações aplicarem ferramentas de gestão que lhes permitissem atender a essas condições.

Esta pesquisa foi motivada pelo propósito de analisar as práticas de orçamento de capitais na empresa de fabricação de sabonetes artesanais Handmade, propondo demonstrar a necessidade de se conduzir de maneira técnica e positiva um processo orçamentário, seja referente a quaisquer capitais ou serviços que uma organização ou indivíduo se proponha a adquirir.

A necessidade de instrumentos técnicos no processo orçamentário se torna mais evidente quando há necessidade de tomada de decisão por parte do gestor da organização, seja essa decisão referente a diferenças de preço, capacidade produtiva, durabilidade, assistências, funcionalidade, estética, dentre outros fatores que podem influenciar os resultados da organização a curto, médio ou longo prazo.

Para que neste trabalho não houvesse apenas validação teórica, mas, sobretudo, validação prática, foram aplicadas técnicas e teorias econômicas no orçamento e aquisição de capitais de uma organização que está em fase de instalação do seu setor produtivo e que passa por um processo de estruturação física e orçamentária, preparando-se para entrar no seguimento de produtos artesanais para banho, a empresa Handmade.

A adoção de um processo técnico durante o orçamento e aquisição dos capitais demonstrou resultados de grande relevância para a saúde financeira da organização, quando se vê a delimitação dos capitais pelo processo da curva ABC, que nos mostrou a necessidade de se orçar apenas os capitais pertencentes a classe A, pelo fato de apenas estes terem um impacto orçamentário significativo nos custos de implementação do setor produtivo. Esse processo analítico e classificatório nos permitiu também uma segunda análise através do método de orçamento de base zero, onde se constatou que o processo orçamentário dos produtos de classe B e C, não apenas eram irrelevantes no impacto orçamentário,

como também produziriam um ônus de 68% no valor final de sua aquisição, reforçando assim a decisão de se orçar apenas os capitais pertencentes a classe A.

## REFERÊNCIAS

ASSAF NETO, Alexandre; LIMA, Fabiano Guasti. **Curso de administração financeira**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

CARNEIRO, Murilo.; MATIAS, Alberto Borges. **Orçamento empresarial: Teoria, prática e novas técnicas**. 1. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.

DIAS, Marco Aurélio P. **Administração de materiais: Uma abordagem Logística**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010

FONSECA, João Jose Saraiva. **Metologia da pesquisa científica**. 2. Ed. Fortaleza: UFC, 2002.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de pesquisa**. 1. Ed. Rio Grande do Sul: UFRGS, 2009.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de administração financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 2002.

HENRY J. Kupty; WILSON Toshiro Nakamura. **Orçamento de capital e sua influência no desempenho da empresas**. Disponível em: <<http://www.infostrax.com.br/artigos/orcamentodecapital.PDF>>. Acesso em 25 out. 2016.

HOJI, Masakazu. **Administração financeira e orçamentária: matemática financeira aplicada, estratégias financeiras, orçamento empresarial**. 11. ed. SÃO PAULO: ATLAS, 2014.

IMOBILIZADO, ativo. **Características e valor contábil: custo contábil**. Disponível em < <http://www.portaldecontabilidade.com.br/guia/imobilizado.htm>>. Acesso em 24 out. 2016.

KÖCHE, Jose Carlos. **Fundamentos da metodologia científica: Teoria da ciência e iniciação a pesquisa.** 21. ed. Petrópolis: Vozes, 2003.

MARCONI, Maria de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

NEGÓCIO, **capital. 39% abrem negócio sem saber capital necessário, diz Sebrae-SP.** Disponível em: < <http://g1.globo.com/economia/pme/noticia/2014/08/39-abre-negocio-sem-saber-capital-necessario-diz-sebrae-sp.html>>. Acesso em 14 out. 2016.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Introdução à administração financeira: texto e exercícios.** 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

ROSS, Stephen A.; JAFFE, Jeffrey F.; WESTERFIELD, Randolph W. **Administração financeira: corporate finance.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

SEBRAE. **39% abrem empresa sem saber de quanto dinheiro precisam.** Disponível em: <<http://economia.uol.com.br/empreendedorismo/noticias/redacao/2014/08/04/sebrae-39-abrem-empresa-sem-saber-de-quanto-dinheiro-precisam.htm>>. Acesso em 25 out. 2016.

SOBRAL, Marcus Vinícius Longon; MARINE, Patrícia da Costa. **O ativo imobilizado e o impacto causado pela adoção das normas contábeis internacionais.** Disponível em: <http://aberto.univem.edu.br/bitstream/handle/11077/1240/O%20ATIVO%20IMOBILIZADO%20E%20O%20IMPACTO%20CAUSADO%20PELA%20ADO%20C3%87%20DAS%20NORMAS%20CONT%20C3%81BEIS%20INTERNACIONAIS%20-%20IFRS.pdf?sequence=1>. Acesso em 24 out. 2016.

SOUZA, Acilon Batista de. **Curso de administração financeira e orçamento: princípios e aplicações.** São Paulo: Atlas, 2014.

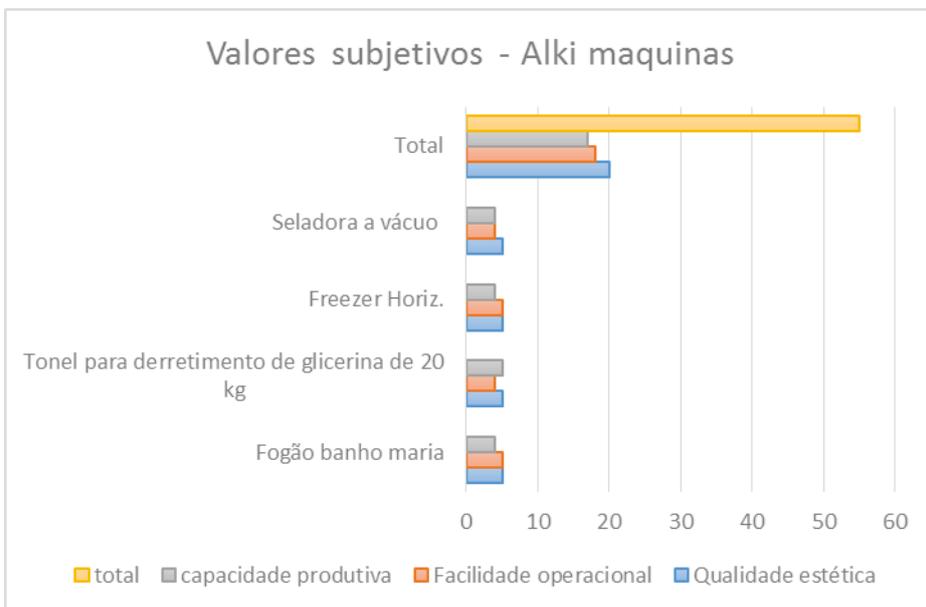
## APÊNDICES

Tabela 5. Avaliação financeira dos valores subjetivos.

Orçamento de capitais					
<b>Alki maquinas</b>					
Equipamento - Valores financeiros	Quantidade	Custo unitário	Custo total	% dos custos	% acumulado
Fogão banho maria	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	28,57%	28,57%
Tonel para derretimento de glicerina de 20 kg	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	28,57%	57,14%
Freezer Horiz.	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	23,81%	80,95%
Seladora a vácuo	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00	19,05%	100,00%
Total	4		R\$ 10.500,00		
Equipamento - Valores subjetivos	Qualidade estética	Facilidade operacional	capacidade produ	total	
Fogão banho maria	5	5	4		
Tonel para derretimento de glicerina de 20 kg	5	4	5		
Freezer Horiz.	5	5	4		
Seladora a vácuo	5	4	4		
Total	20	18	17	55	
<b>Valtec equipamentos industriais</b>					
Equipamento - Valores financeiros	Quantidade	Custo unitário	Custo total	% dos custos	% acumulado
Fogão banho maria	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00	29,66%	29,66%
Tonel para derretimento de glicerina de 20 kg	1	R\$ 3.300,00	R\$ 3.300,00	27,97%	57,63%
Freezer Horiz.	1	R\$ 2.800,00	R\$ 2.800,00	23,73%	81,36%
Seladora a vácuo	1	R\$ 2.200,00	R\$ 2.200,00	18,64%	100,00%
Total	4		R\$ 11.800,00		
Equipamento - Valores subjetivos	Qualidade estética	Facilidade operacional	capacidade produ	total	
Fogão banho maria	3	5	5		
Tonel para derretimento de glicerina de 20 kg	3	3	5		
Freezer Horiz.	5	5	5		
Seladora a vácuo	2	3	5		
Total	13	16	20	49	
<b>Gil equipamentos industriais</b>					
Equipamento - Valores financeiros	Quantidade	Custo unitário	Custo total	% dos custos	% acumulado
Fogão banho maria	1	R\$ 3.400,00	R\$ 3.400,00	28,10%	28,10%
Tonel para derretimento de glicerina de 20 kg	1	R\$ 3.200,00	R\$ 3.200,00	26,45%	54,55%
Freezer Horiz.	1	R\$ 3.000,00	R\$ 3.000,00	24,79%	79,34%
Seladora a vácuo	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00	20,66%	100,00%
Total	4		R\$ 12.100,00		
Equipamento - Valores subjetivos	Qualidade estética	Facilidade operacional	capacidade produ	total	
Fogão banho maria	5	5	4		
Tonel para derretimento de glicerina de 20 kg	4	4	3		
Freezer Horiz.	5	5	5		
Seladora a vácuo	3	3	3		
Total	17	17	15	49	

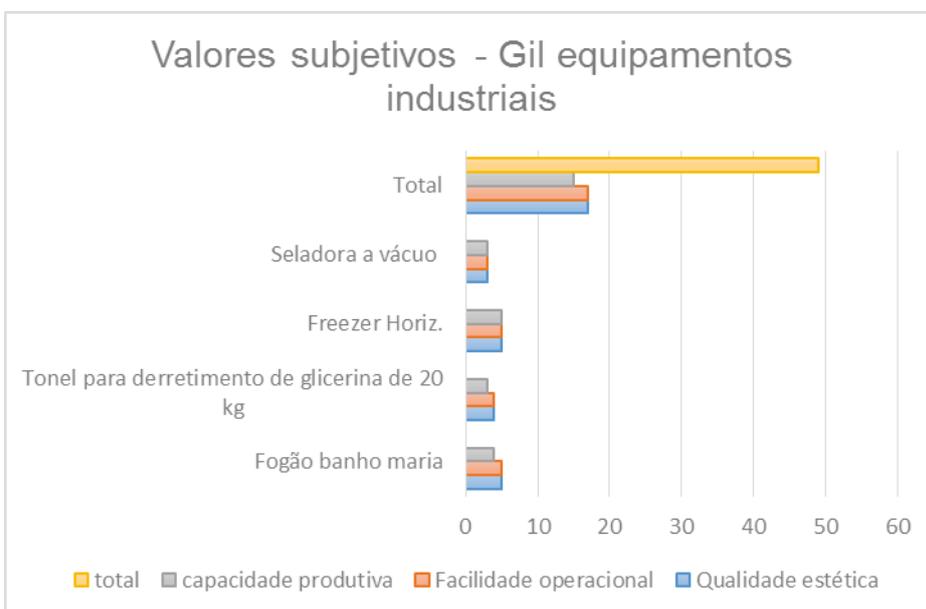
Fonte: Pesquisa direta, 2016.

**Tabela 6.** Avaliação dos valores subjetivos dos capitais fornecidos pela empresa Alki maquinas.



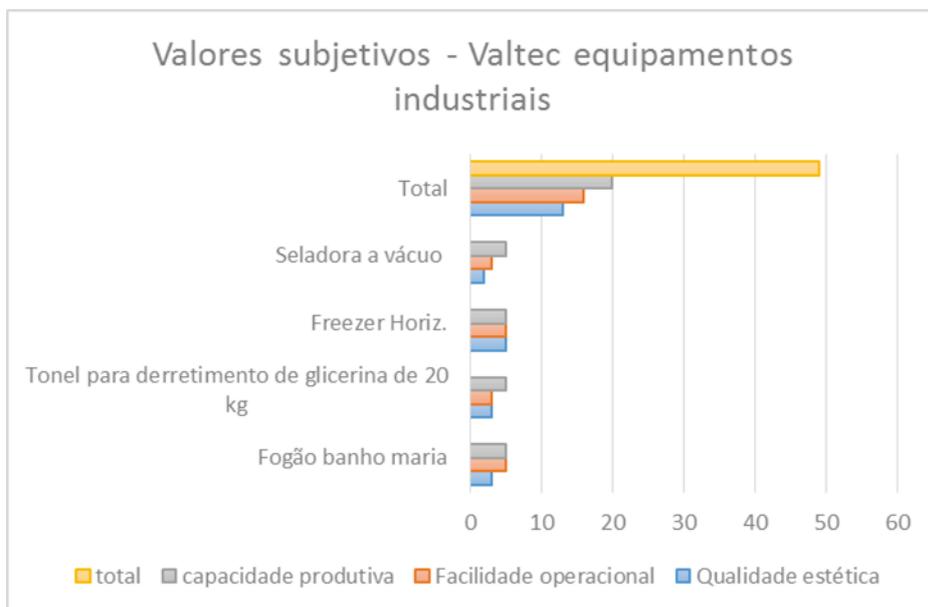
Fonte: Pesquisa direta, 2016.

**Tabela 7.** Avaliação dos valores subjetivos dos capitais fornecidos pela empresa Gil equipamentos industriais.



Fonte: Pesquisa direta, 2016.

**Tabela 8.** Avaliação dos valores subjetivos dos capitais fornecidos pela empresa Valtec equipamentos industriais.



Fonte. Pesquisa direta, 2016.