



Orçamento empresarial como ferramenta de gestão para as Micro e Pequenas empresas no Brasil

André Luis Samora de Sousa¹
Cristiano de Andrade Menezes²
Elaine Maria Nunes Ferreira³
Marijaira Prazeres dos Santos⁴
Rubilene Paulino de Souza⁵

Resumo – O presente artigo pretende apresentar de forma clara e objetiva a indispensável necessidade do orçamento empresarial, como uma ferramenta de gestão, para o planejamento e gerencia dos resultados. No contexto das Micro e Pequenas Empresas (MPEs), essa oportunidade de controle é pouco utilizada. Quando pensamos nos últimos anos, principalmente no período pós pandemia da Covid-19, em que o mercado se tomou instável e mais dinâmico, ter informações sobre o seu negócio, vai possibilitar um planejamento acertivo e competitivo. A ausência do planejamento orçamentário pode gerar a falência, o que no caso das MPEs é bastante comum no Brasil. O principal objetivo deste trabalho científico é salientar que o orçamento empresarial trará contribuições relevantes, fazendo com que o gestor possa tomar as melhores decisões, possibilitando traçar plano de ação para corrigir possíveis desvios, colaborando assim, para a competitividade da empresa.

Palavras-chave: Orçamento empresarial; Micro e Pequenas Empresas; Gestão de resultados.

Business budget as a management tool for Micro and Small companies in Brazil

Abstract – This article intends to present, in a clear and objective way, the essential need of the business budget, as a management tool, for planning and managing results. In the context of Micro and Small Enterprises (MSEs), this opportunity for control is little used. When we think about the last few years, especially in the post-Covid-19 pandemic period, when the market became unstable and more dynamic, having information about your business will enable accurate and competitive planning. The absence of budget planning can lead to bankruptcy, which in the case of MSEs is quite common in Brazil. The main objective of this scientific work is to point out that the business budget will bring relevant contributions, allowing the manager to make the best decisions, making it possible to draw up an action plan to correct possible deviations, thus collaborating for the company's competitiveness.

Keywords: Corporate budget; Micro and Small Companies; Results management.

¹Pós graduando em Planejamento Orçamentário do ITPAC - Porto Nacional. E-mail: andre.samora1974@gmail.com Lattes:<http://lattes.cnpq.br/6246940510805691>

²Pós graduando em Planejamento Orçamentário do ITPAC - Porto Nacional. E-mail: cristianoamenezes@gmail.com Lattes: <https://lattes.cnpq.br/0156239688682446>

³Pós graduando em Planejamento Orçamentário do ITPAC - Porto Nacional. E-mail: lianunes7@gmail.com

⁴Pós graduando em Planejamento Orçamentário do ITPAC – Porto Nacional. E-mail: marijairaprazeresdossantos@gmail.com

⁵Pós graduando em Planejamento Orçamentário do ITPAC - Porto Nacional. E-mail: adm.rubilene@gmail.com

Introdução

Todos os dias surgem novas empresas no mercado brasileiro, sendo a grande maioria, de porte médio ou pequeno, as quais denominamos Micro e Pequenas Empresas. Em sua grande maioria a área de atuação está relacionada a comércio e serviço.

Com base neste cenário, é indispensável que a gestão destas organizações tenha um olhar para o futuro e além disso, que tenham um máximo desempenho e um relevante controle empresarial, proporcionando escolhas que se traduzam em ações que vise alcançar os seus objetivos, garantindo assim, a sobrevivência e o crescimento da empresa.

Embora nas MPE's, manter uma gestão profissional, seja algo complicado no ponto de vista econômico, é indispensável que a gestor tenha conhecimento principalmente nas áreas de Administração e Contabilidade.

Diante do exposto, nosso questionamento maior é: Como o orçamento empresarial pode contribuir para o desenvolvimento das MPE's?

Um orçamento empresarial é uma ferramenta indispensável que pode estabelecer um plano a ser executado que possibilitará atingir resultados econômico-financeiros, buscando melhorar a administração dos recursos alocados em suas atividades, de forma que possam controlar e prever e, assim, melhorar sua tomada de decisão (PADOVEZE, 2006).

No contexto brasileiro, por volta de 1940 essa ferramenta começou a tornar-se conhecida, porém começou a ser evidenciada e aplicada nas organizações décadas mais tarde, a partir dos anos 1970 (LUNKES, 2003). Quando olhamos para o cenário internacional, Lunkes (2003) destaca que a utilização do orçamento empresarial como ferramenta de apoio a gestão começou a ser utilizada em 1920 nos EUA. O autor salienta ainda, que somente em 1950 o tema começou a ser abordado em literaturas.

Com a instabilidade do mercado notória dos últimos anos, principalmente no cenário pós pandemia da covid-19, o planejamento financeiro passou a ser essencial para a saúde das organizações, considerando que um dos grandes desafios é a redução de custos para uma melhor performance do negócio, garantindo assim a possibilidade de se manter competitivo.

As MPEs acabam sendo as mais afetadas, tendo em vista que muitas delas atuam nos setores de comércio e serviço. Outro ponto importante é que muitos deles não têm tanto fôlego financeiro e estrutura para resistir a meses com baixo ou nenhum faturamento. Outra dificuldade, pode ser difícil conseguir crédito, e ainda que consiga, depende de diversos fatores externos para conseguir pagar suas dívidas.

Este artigo é baseado em bibliografias, ou seja, a partir da revisão bibliográfica em trabalhos científicos e livros, os autores apresentam um panorama sobre o tema que ao final do trabalho terão suas referências mencionadas.

Material e Método

Nos últimos anos houve uma mudança significativa na economia, e com isso, muitas empresas multinacionais se instalaram no Brasil. Sendo assim, para que essas empresas de grande porte pudessem se dedicar exclusivamente ao seu negócio, surge a necessidade, por parte destas grandes organizações de terceirizar áreas que não são consideradas relevantes para os seus negócios. Segundo o SEBRAE (Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas), este foi um dos fatores que impulsionou o crescimento das MPE's no Brasil.

De acordo com Machado (2011), a transferência de serviços para pequenas empresas pode ser considerada como um método moderno de Administração. O autor destaca que quando as grandes empresas terceirizam o que não é sua atividade principal, facilita o poder de concentração e dedicação, e com isso, tem a oportunidade de se tornar mais eficiente em sua operação. Nesse sentido as MPEs ganharam bastante força.

No entanto, para o SEBRAE essa grande massa de microempreendedor é que fomenta a economia nacional, além de ser responsável pela geração direta e indireta de novos postos de trabalho, e que na maioria das vezes o primeiro emprego acontece exatamente através das oportunidades que são garantidas por essas organizações.

Machado (2011) menciona ainda, que a pequena empresa se desenvolveu em vários sentidos, principalmente porque foi inserido dentro de um novo cenário, o "chamado mundo corporativo". Nesse contexto que as MPE's estão inseridas, sendo necessário a partir deste momento, que haja uma gestão mais comprometida com a otimização de recursos e voltada para a geração de resultados.

É importante destacarmos que ainda existe muito a se fazer em prol das MPE's no que diz respeito ao controle organizacional. Padoveze (2006) ressalta que a combinação de alguns fatores é indispensável para o sucesso de uma organização, tais como: capital intelectual, tecnologia, o capital (bens e serviços capazes de gerar receitas futuras), dentre outros. A ausência de informação, a falta inovações tecnológicas, dificuldades no recrutamento e manutenção da mão de obra e ausências ou inadequação de registros contábeis, podem ser consideradas com uma das principais dificuldades enfrentadas pelos empresários de pequenos negócios.

Diante desse contexto, podemos dizer que o orçamento empresarial tem um papel fundamental, uma vez que é possível obter cenários, previsões, para uma melhor gestão e principalmente no que diz respeito a tomada de decisão, proporcionando assim, o desenvolvimento saudável do empreendimento.

No que diz respeito às MPEs no Brasil, é importante destacar a sua representatividade na economia. Diante disso, vigora no país a Lei Geral das MPEs, validada pelo decreto nº. 123 de 14 de dezembro de 2006, que apresenta condições diferenciadas para empresas constituídas como sociedade empresária, como sociedade simples, e o empresário disposto no artigo 966 da Lei 10.406 de 2002.

Tudo isso possibilita a essas empresas um tratamento especial em relação aos passivos trabalhistas, previdenciários e recolhimento de impostos (BRASIL 2006).

No entanto, mesmo com as tratativas dadas pelo governo em que promove condições teóricamente favoráveis, pode-se dizer que nem tudo é tão simples assim, pois os desafios para os gestores que tocam as MPEs são enormes. Como mencionamos anteriormente, um dos grandes problemas está no mau gerenciamento das informações e falta de planejamento.

A sustentação, o crescimento e competitividade, são fortemente impactadas pelas grandes barreiras enfrentadas pelo negócio. As MPEs são sensíveis as instabilidades econômicas. O próprio período pós pandêmico é um bom exemplo, pois muitas dessas organizações não suportaram as pressões do dia a dia, e dessa forma, acabaram encerrando suas operações.

A pandemia da covid-19 testou a capacidade de maturação de muitos negócios. As MPEs que não possuíam o controle gerencial do seu negócio, sofreram muito durante o período pandêmico e ao final dele, só restou o sepultamento da empresa. Conforme pesquisa realizada (IBGE 2020) para sete em cada dez empresas em atividade, a pandemia ocasionou uma redução sobre as vendas ou serviços ofertados na 1ª quinzena de junho de 2020, quando comparado ao período anterior ao início da pandemia. O impacto foi maior entre as empresas de pequeno porte, com até 49 funcionários, em que o impacto, de acordo com o que reportaram, foi de 71% em redução nas vendas, principalmente nos segmentos de Turismo (76%), Economia Criativa (70%), Academias de Ginástica (68%) e Educação (56%).

De acordo com o SEBRAE, associar o fechamento de uma empresa a instabilidade econômica é muito comum. No entanto, podem sim existir outros fatores que levem a esse extremo, porém destacamos que uma gestão despreparada, sem uma análise racional do capital da empresa, pode ser crucial na tomada de decisão e com isso comprometer a manutenção da operação.

Resultados e Discussão

Padovezi (2009), enfatiza que um é a expressão quantitativa de um plano de ação e que tem como objetivo auxiliar o gestor na sua implantação. O orçamento é como o plano financeiro que determina um plano estratégico por um determinado período, como ressalta Frezatti (2009), possibilitando estabelecer prioridades e assim apresentar a organização uma direção, oferecendo condições de avaliação de desempenho das áreas internas da organização.

Para Machado (2011), o orçamento visa acompanhar a estratégia, monitoramento e controle da empresa. O orçamento é uma ferramenta inestimável para controle e planejamento, independentemente do tamanho organização ou ramo de atividade, tal controle é geralmente baseado em anos, o mais próximo possível do futuro que a empresa deseja alcançar.

Já os autores Welsch (1989), Lunkes (2003), o orçamento é um instrumento que representa um detalhado plano de ação, indispensável para a alta gerência de uma organização. Geralmente objetivos de longo prazo, necessitam de ter conhecimento da saúde financeira e das previsões orçamentárias para aprovar e executar novos projetos. Diante disso, vale ressaltar que o orçamento empresarial além de atender ao plano anual da organização, deve ser utilizado como um indispensável controle de curto prazo.

Interação entre planejamento e orçamento é indispensável para manter o sucesso da empresa no mercado. O planejamento é uma ferramenta de gestão que determina metas objetivos a serem alcançados e o orçamento representa uma estimativa de recursos que podem ser materiais, humanos e financeiros necessários para atingir os objetivos.

Segundo Padoveze (2009), o orçamento precisa compreender toda a hierarquia da empresa, desde o nível estratégico até o operacional, sendo criterioso no cumprimento das diretrizes contábeis e aos planos de contas. Importante que as informações compreendam um período de 12 meses, evitando orçamentos semestrais.

Quando analisamos cenário socioeconômico brasileiro, de acordo com o Ministério da Fazenda (2022), as MPEs representam 99% do total das aproximadamente 20 milhões de empresas brasileiras e são responsáveis por 72% dos empregos e por 27% do Produto Interno Bruto (PIB). Em 10 anos, os valores da produção gerada pelas MPEs saltaram de R\$ 144 para R\$ 599. Diante do exposto, fica evidente o grau de relevância das MPEs para a economia, sendo assim, o planejamento orçamentário não pode ser negligenciado. De fato as grandes empresas são estruturadas para atender essa demanda, o que muitas vezes não acontece com as organizações de pequeno porte.

Importante mencionarmos quanto aos tipos de orçamento, dois podem ser mencionados como os mais relevantes, conforme sinaliza Padoveze (2012). O orçamento estático e o orçamento flexível. O estático é o mais utilizado pelas organizações. As diretrizes orçamentárias desse modelo, são construídas a partir da fixação do volume de vendas e como base, é possível determinar o quantitativo das atividades da organização. Após orçado, as alterações não são permitidas. Esse tipo de orçamento apesar ser muito utilizado, sofre muitas críticas pela falta de dinamismo.

Ainda de acordo com o autor, orçamento flexível tem como principal característica não fixar o volume de vendas e os gastos que são considerados variáveis. Nesse caso, apenas os gastos fixos são orçados, enquanto os gastos considerados variáveis acompanham a volumetria de vendas. Já a crítica sofrida por esse modelo é ele que está em desalinhamento as premissas do orçamento, que tem como principal fundamento o de prever os acontecimentos futuros.

A Gestão Financeira na atualidade é uma das ferramentas empresariais mais relevantes para administração das empresas, para que a empresa consiga chegar à excelência e se manter em um mercado cada vez mais competitivo e sustentável.

Chiavenato (2022, p.108) define que “o executivo de negócios, o proprietário do negócio, o acionista, o investidor, como também todo aquele que lida com capitais e números, precisam conhecer as bases da Gestão Financeira para ter uma ideia segura a respeito de seus indicadores e métricas”.

Diante do exposto pelo autor é notável que a rentabilidade das empresas é também o seu sucesso e diante de tantas mudanças no mercado e na economia mundial, o gestor deve ter uma visão ampla e acertiva sobre realidade da empresa para que possa garantir o futuro dos negócios e tenha uma visão correta para a tomada de decisões.

Nesse cenário, o orçamento vem contribuir também para que o gestor venha desenvolver a empresa, não importa o tamanho da mesma como nos casos das MPEs, que possuem portes diferentes. Com isso, iniciar o orçamento como ferramenta de gestão em pequenas e micro empresas, torna-se de suma importância para o crescimento e manutenção no mercado. O orçamento concede ao empresário fazer um planejamento de forma mais detalhada, identificando as problemas financeiros futuros, visa melhorias e se prepara financeiramente para que não dependa de empréstimos ou financiamentos.

Segundo HOJI (2017, p. 28),

[...] os gestores que participam do processo orçamentário devem conhecer muito bem as atividades por eles executadas na organização e o mercado em que atuam, pois é com base nesses conhecimentos que serão definidas as premissas que servirão de base para as projeções.

A partir do que o autor supracitado apresenta, fica comprovado a importância do orçamento para as empresas desde as micro até as grande empresas, pois por ele é possível fazer um comparativo dos período do intabilidade no mercado econômico, tornando-se possível fazer uma previsão e fazer controle de gastos, mantendo cautela em investimentos e outras precauções, evitando prejuízos.

As MPEs são muito importantes para a economia do nosso país, ofertando uma variedade de atividades e mercadorias para os diversos tipos de consumidores. Estes tipos de empresas são os que mais disponibilizam vagas de trabalho no Brasil, apoiando assim o crescimento da economia e com isso as mesmas necessitam de crescimento na área de gerenciamento financeiro e orçamentário, obtendo tecnologias e pessoas qualificadas para gerirem o seu negócio, pois na medida que a empresa, aumenta o quantitativo de funcionários até atingir a mudança de porte e tipo de empresa.

Segundo informado pelo Sebrae (2023), para que uma empresa seja organizada o seu orçamento deve estar alinhado ao plano de negócios da mesma, diante disso o objetivo primordial de um orçamento é ser uma ferramenta de colaboração e gestão, que seja utilizado e adequado a todos os tipos e tamanhos de empresa. Desta forma sempre que ocorrer algo novo na empresa, ou caso a mesma necessite de um novo investimento, ou financiamento, ou de uma alteração macroeconômica, o orçamento sempre deve ser verificado.

Sabemos que em pequenas empresas a utilização formal do orçamento como ferramenta de gestão é muito difícil, o que pode ocasionar o fracasso desse tipo de empresa, o que justifica o grande número de fechamentos segundo dados do Sebrae, onde três a cada dez fecham as portas após cinco anos de abertura, o que comprova que quanto maior o porte da empresa, maior será a sua sobrevivência no mercado, uma vez que a mesma possui um preparo melhor, recursos e ferramentas de gestão que possibilitam o seu crescimento, bem como demonstram a visão de futuro com uma boa gestão financeira e com um orçamento bem elaborado.

O controle financeiro torna-se também primordial para o sucesso das organizações, pois a sua gestão garante agilidade em novos investimentos, em melhorias empresariais e em inúmeros benefícios, pois irá administrar o dinheiro de giro da empresa. Para isso torna-se importante o investimento em ferramentas de gestão, sistemas, planilhas que irão facilitar esse controle. Em vista disso, os resultados que serão obtidos com essa administração irão representar o aprendizado com controles financeiros e estará desenvolvendo uma vantagem competitiva junto aos seus concorrentes.

Conclusão

Ao longo do trabalho ficou evidente a grande relevância das Micro e Pequenas Empresas para a economia brasileira. Diante disso, o empreendedor conhecer as premissas de um bom orçamento, é fundamental para que a organização se mantenha competitiva e saudável.

A pandemia do covid-19, inegavelmente trouxe muitos desafios. Com as portas fechadas, teríamos um grande impacto no faturamento das empresas, principalmente as MPEs, por conta de suas estruturas, robustez nos processos de gestão e orçamentários, bem como na falta de recursos e reservas financeiras. Sem faturamento, muitas empresas foram obrigadas a fecharem, gerando um rastro de destruição na perda de emprego e renda para a nossa população.

Por isso, o papel de todas as esferas de Governo são mais do que protagonistas, para a retomada da economia, principalmente para as micro e pequenas empresas. É preciso um posicionamento já, com medidas urgentes, investimentos, criação de fundos que possam dar suporte para que esses empresários reergam suas atividades.

Os pequenos negócios são sensíveis às instabilidades da economia, por isso a necessidade conhecer todos os detalhes da operação e assim, com base nos históricos e registros, encontrar oportunidades de operacionalizar ações que sejam mais eficazes.

Entretanto, também, cabem às micro e pequenas buscar um reposicionamento e estratégias de mercado para que se recuperem através de novas oportunidades, com por exemplo, as compras *on line*, os serviços de *delivery* e o ensino a distância, que são excelentes alternativas para buscar atingir um público que por medo da exposição ao vírus, acabou criando novos hábitos de consumo, até por questões de preço, facilidade e praticidade. A tendência é que as compras pela

internet passem a ser cada vez mais utilizadas para adquirir de tudo: desde livros a móveis, roupas, calçados e é claro, alimentos.

Este é um dos principais desafios que as empresas precisam superar, sendo capazes de oferecer um ambiente virtual seguro para seus clientes, de uma forma em que os consumidores tenham acesso aos produtos e serviços que chegam simultaneamente em todo mundo. Portanto, pode-se afirmar que a Pandemia, apesar de todas as dificuldades geradas, criou oportunidades e ajudou nesse quesito, ou seja, muitas pessoas passaram a realizar compras online.

Importante destacar que o orçamento empresarial construído, de forma justa e respeitando todas as premissas orçamentárias, dará condições ao gestor de tomar as melhores decisões.

Infelizmente nesse seguimento ainda encontramos muito amadorismo na gestão, que em sua maioria é familiar. No cenário atual, é indispensável que a condução dos negócios seja feita por profissionais qualificados, pois assim, os processos serão conduzidos de forma, mas assertiva, reduzindo a margem de erro.

Ressaltamos que a recuperação da economia não será rápida e nem fácil, além de que para os trabalhadores se garantirem empregados ou consigam novos postos de trabalho e que assim possam gastar dinheiro para fazer a economia girar e aumentar o faturamento dos estabelecimentos, é preciso focar em políticas de renda.

Por fim, como todos sabemos, o orçamento é uma ferramenta de gestão essencial para qualquer empresa. Principalmente para micro e pequenas empresas que contribuem com a economia brasileira. Portanto, os gestores dessas empresas devem utilizar os orçamentos de forma eficiente e eficaz para que os recursos sejam alocados de forma adequada. Embora em algumas empresas a ferramenta seja aplicada sem levar em conta metas e estratégias previamente estabelecidas, a orçamentação não se torna menos importante porque o facto da ferramenta não ser utilizada corretamente nada tem a ver com a sua qualidade, mas falta de conhecimento de gestão.

Referências

BRASIL. Decreto-lei nº. 123, de 14 de dezembro de 2006. **Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil**, Brasília, DF, 15 de dez. 2006. Seção 1, p. 1. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp123.htm. Acesso em: 31 mai. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. Gestão Financeira: **Uma Abordagem Introdutória**. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9786559772902/>. Acesso em: 14 jun. 2023.

FREZATTI, F. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária**, 12ª edição.

Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597010534/>.

Acesso em: 14 jun. 2023

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Pandemia foi responsável pelo fechamento de 4 em cada 10 empresas com atividades encerradas.**

Disponível em: <https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/28295-pandemia-foi-responsavel-pelo-fechamento-de-4-em-cada-10-empresas-com-atividades-encerradas>

[4-em-cada-10-empresas-com-atividades-encerradas](https://agenciadenoticias.ibge.gov.br/agencia-noticias/2012-agencia-de-noticias/noticias/28295-pandemia-foi-responsavel-pelo-fechamento-de-4-em-cada-10-empresas-com-atividades-encerradas)

Acesso em: 15 jun. 2023.

LUNKES, R. J. **Manual de orçamento**. São Paulo: Atlas, 2003

MACHADO, Bianca de Oliveira. **Controladoria como meio de uma melhor gestão em micro e pequenas empresas**. Universidade Cândido Mendes – Finanças Corporativas – Rio de Janeiro – Julho 2011.

Disponível em: <http://www.avm.edu.br/docpdf/monografiaspublicadas/K218140.pdf>

Acesso em: 31 mai. 2023.

MINISTÉRIO DA FAZENDA. **Mais de 1,3 milhão de empresas são criadas no país em quatro meses**. Disponível em: <https://www.gov.br/economia/pt-br/assuntos/noticias/2022/julho/mais-de-1-3-milhao-de-empresas-sao-criadas-no-pais-em-quatro-meses>

Acesso em: 13 jun. 2023.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

PADOVEZE, C. L; TARANTO, F. C. **Orçamento empresarial**: novos conceitos e técnicas. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

PADOVEZE, C. L. **Orçamento Empresarial**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

PEQUENAS EMPRESAS GRANDES NEGÓCIOS. **Três em cada 10 MEIs fecham as portas em até cinco anos de atividade no Brasil, aponta Sebrae.**

Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/pme/pequenas-empresas-grandes-negocios/noticia/2021/06/15/tres-em-cada-10-meis-fecham-as-portas-em-ate-cinco-anos-de-atividade-no-brasil-aponta-sebrae.ghtml>

Acesso em: 16 de jun. 2023.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como elaborar e implementar estratégias empresariais.**

Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-e-implementar-estrategias->

[Acesso em: 03 jun. 2023.](https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-e-implementar-estrategias-)

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS



EMPRESAS. Como fazer um orçamento adequado para a sua empresa
Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/sebraeaz/como-fazer-um-orcamento-adequado-para-a-sua-empresa,4a7003f0079c9610VgnVCM1000004c00210aRCRD>
Acesso em: 03 jun. 2023.

SEBRAE. Impactos e tendências da COVID – 19 nos pequenos negócios.
edição 3. 2020.

WELSCH, G. A. **Orçamento Empresarial.** 4ª Ed, São Paulo: Atlas, 1989.

RATTEN, V. **Coronavirus and international business: An entrepreneurial ecosystem perspective.** Thunderbird International Business Review, 62(5), 629-634. 2020.

ROCHA, Willian Alessandro. **Home office à luz da Lei n. 13.467/2017.** 2019.

ROCHA, Cháris T. M, AMADOR, Fernanda S. **O teletrabalho: conceituação e questões para análise.** Cad, Ebape.BR, v.16, nº1, Rio de Janeiro, 2020.