

ORÇAMENTO: ANÁLISE DAS PUBLICAÇÕES NAS REVISTAS DE CONTABILIDADE DO BRASIL

Ricardo Suave*

Rogério João Lunkes**

Ereni Cristina Gonçalves Rosa***

Sandro Vieira Soares****

Resumo

O orçamento é um poderoso sistema de controle e fundamental no planejamento das atividades organizacionais. Uma das formas de perceber e entender o nível de desenvolvimento do orçamento é estudar suas publicações em revistas científicas. Assim, o objetivo deste estudo é identificar e analisar as publicações sobre orçamento em revistas científicas de Contabilidade no Brasil. Com esse fim, foram selecionadas sete revistas brasileiras classificadas entre os estratos B1 e B3 do Qualis/Capes (2007-2009), e analisados 19 artigos publicados no período de 1989 a 2011. Entre os resultados do estudo pode-se destacar que não há predominância de autores sobre o tema orçamento no Brasil. Também se conclui que a maioria dos artigos publicados teve como método de pesquisa o estudo de caso.

* Mestrando em Contabilidade na Universidade Federal de Santa Catarina; ricardosuave@outlook.com

** Pós-doutor na Universidade de Valência; Professor do Programa de Pós-graduação em Contabilidade da Universidade Federal de Santa Catarina, Campus Universitário Reitor João David Ferreira Lima, Trindade, Florianópolis, SC, 88040-970; rogeriolunkes@hotmail.com

*** Graduada em Ciências Contábeis pela Universidade Federal de Santa Catarina; sopraguga@yahoo.com.br

**** Doutorando em Contabilidade na Universidade de São Paulo; sandrovieirasoes@hotmail.com

Palavras-chave: Orçamento. Análise de publicações. Revistas de Contabilidade brasileiras.

1 INTRODUÇÃO

O orçamento apresenta papel fundamental nas empresas para a gestão eficiente de recursos. Contudo, os orçamentos tradicionais são vistos como incapazes de atender às demandas do ambiente competitivo e criticados por impedir alocação eficiente de recursos e incentivar um comportamento disfuncional, com decisões míopes, além de permitir os jogos orçamentários, jogos de interesses.

Para Jones (2008a), outras abordagens apresentam soluções diferentes, mas também compartilham muitas das preocupações do orçamento empresarial. Para Libby e Lindsay (2010), embora o orçamento possa apresentar problemas, as organizações preferem adaptar a sua utilização para atender a estes problemas, em vez de abandoná-los completamente.

O orçamento é um importante instrumento de planejamento, execução e controle, com a função de converter os objetivos estratégicos em metas e valores operacionais, gerando um guia para as operações e decisões dos gestores. Horngren, Foster e Datar (2000) definem orçamento como a expressão quantitativa de um plano de ação futuro da administração para determinado período.

Estudos realizados por Umapathy (1987) e King, Clarkson e Wallace (2010) provaram que as empresas de sucesso, de fato, adotavam algumas práticas que faziam com que seus sistemas orçamentários fossem mais eficazes. Entre elas, estão a geração de compromisso, o alinhamento entre os níveis da organização, a adoção de procedimentos detalhados e abrangentes na elaboração, além da análise das variações e a tomada de ações corretivas.

Partindo desse contexto, verificou-se a relevância de pesquisar sobre o tema orçamento em razão da sua importância na gestão das empresas. Como forma de construir conhecimento sobre o tema e com vistas a beneficiar organizações, é necessário que se disponha de informações sobre o assunto em revistas e livros, entre outros meios de divulgação. Por meio de uma análise de produção científica, pode-se analisar tais informações, e assim contribuir visando gerar conhecimento sobre as práticas de orçamento e delinear o “estado da arte” atual.

Para atingir o objetivo do estudo, identificar e analisar as publicações de orçamento nas principais revistas de Contabilidade do Brasil, o trabalho apresenta, além da introdução, na segunda seção o referencial teórico; na terceira os procedimentos metodológicos utilizados, na quarta os resultados da pesquisa; e, na quinta, a conclusão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO – ORÇAMENTO

O orçamento é um dos sistemas de planejamento e controle mais antigos adotado pelas empresas, e continua a receber significativa atenção na literatura e na pesquisa (OTLEY, 1994; DAVILA; FOSTER, 2005, 2007; ABDEL-KADER; LUTHER, 2006; SANDINO, 2007; UYAR, 2009; SIVABALAN et al., 2009; LIBBY; LINDSAY, 2010; KING; CLARKSON; WALLACE, 2010; OSTERGREN; STENSAKER, 2011; UYAR; BILGIN, 2011).

Embora estudos empíricos mostrem que o orçamento continua a ser amplamente utilizado no mundo dos negócios, também é frequentemente alvo de críticas. Alguns argumentam que os problemas do orçamento estão relacionados à forma em que são utilizados (HORNGREN; FOSTER; DATAR, 2000),

enquanto outros relatam que os processos orçamentários são fundamentalmente falhos (HOPE; FRASER; ROSEN, 2003; HANSEN; OTLEY; VAN DER STEDE, 2003).

No Brasil, o orçamento passou a ser foco de estudos em 1940, mas nem na década seguinte ele foi muito utilizado pelas empresas. O orçamento somente teve seu apogeu no Brasil em 1970, quando as empresas passaram a adotá-lo com mais frequência em suas atividades (ZDANOWICZ, 1989).

Welsch (2009) define o orçamento como um plano administrativo que abrange todas as fases das operações para um período futuro definido. É a expressão formal das políticas, planos, objetivos e metas estabelecidas pela alta administração para a empresa como um todo, bem como para uma de suas subdivisões. Zdanowicz (1989) também define orçamento como um instrumento que descreve um plano geral de operações e/ou de investimentos por determinado período, orientado pelos objetivos e metas propostas pela alta administração.

O planejamento orçamentário tem o objetivo não apenas de prever os fluxos de caixa, os resultados e a situação patrimonial da empresa, mas também de controlar esses itens a fim de que os objetivos sejam atingidos. Para que estes objetivos possam ser controlados, é importante que se elabore um cronograma de todas as operações, qualificando-os por meio de metas. Estas metas propiciam as bases para o julgamento dos planos, bem como a sua validação, por meio da comparação com os indicadores de desempenho. É importante que todos os níveis hierárquicos tenham participação na elaboração dos objetivos, viabilizando, dessa forma, sua participação no controle orçamentário, bem como na análise de desempenho (LUNKES, 2007).

O orçamento pode ser estudado na literatura por meio do processo de gestão: planejamento, execução e controle, além do orçamento de capital, que pode ser estudado mediante suas técnicas.

Os estudos sobre práticas de orçamento em empresas têm sido realizados em diversos países como nos Estados Unidos (SCHMIDGALL; DEFRANCO, 1998; STEED; GU, 2009; OAK; SCHMIDGALL, 2009), Estados Unidos e Escandinávia (SCHMIDGALL; BORCHGREVINK; ZAHL-BEGNUM, 1996), Reino Unido e Estados Unidos (JONES, 1998; JONES, 2008a), na Austrália (SUBRAMANIAM; MCMANUS; MIA, 2002; WINATA; MIA, 2005; KING; CLARKSON; WALLACE, 2010); China (YUEN, 2006), Grécia (PAVLATOS; PAGGIOS, 2009), Turquia (UYAR; BILGIN, 2011) e Brasil (CASTRO et al., 2012). O Quadro 1 apresenta uma síntese das principais práticas orçamentárias estudadas em empresas.

Quadro 1 – Principais práticas do processo orçamentário em empresas (continua)

PRINCIPAIS QUESTÕES PESQUISADAS SOBRE PRÁTICAS DE ORÇAMENTO	Castro et al. (2012)	Uyar e Bilgin (2011)	Steed e Gu (2009)	Pavlatos e Paggios (2009)	Jones (2008a)	Yuen (2006)	Winata e Mia (2005)	Subramaniam, Mcmanus e Mia (2002)	Jones (1998)	Schmidgall e DeFranco (1998)	Schmidgall, Borchgrevink e Zahl-Begnum (1996)	Schmidgall e Ninemeier (1989)
PLANEJAMENTO DO ORÇAMENTO												
Manual de orçamento												
Comissão de orçamento												
Tempo de preparação do orçamento												
Formas de elaborar o processo orçamentário												
Bases para estabelecer o aumento da receita												

PRINCIPAIS QUESTÕES PESQUISADAS SOBRE PRÁTICAS DE ORÇAMENTO	Castro et al. (2012)	Uyar e Bilgin (2011)	Steed e Gu (2009)	Pavlatos e Paggios (2009)	Jones (2008a)	Yuen (2006)	Winata e Mia (2005)	Subramaniam, Mcmanus e Mia (2002)	Jones (1998)	Schmidgall e DeFranco (1998)	Schmidgall, Borchgrevink e Zahh-Begnumm (1996)	Schmidgall e Ninemeier (1989)
PLANEJAMENTO DO ORÇAMENTO												
Período do orçamento												
Revisão do orçamento												
Período do relatório orçamentário												
Itens que fazem parte do pacote orçamentário												
Utiliza orçamento flexível												
Utiliza orçamento de base zero (OBZ)												
Utiliza orçamento por atividades (ABB)												
Software (programa) utilizado												
EXECUÇÃO DO ORÇAMENTO												
Avaliar o processo de execução												
Objetivos e finalidades do orçamento												
Informações utilizadas no orçamento												
Aspectos comportamentais relacionados ao orçamento												
CONTROLE DE DESEMPENHO												
Utilização de benchmarking												

PRINCIPAIS QUESTÕES PESQUISADAS SOBRE PRÁTICAS DE ORÇAMENTO	Castro et al. (2012)	Uyar e Bilgin (2011)	Steed e Gu (2009)	Pavlatos e Paggios (2009)	Jones (2008a)	Yuen (2006)	Winata e Mia (2005)	Subramaniam, Mcmanus e Mia (2002)	Jones (1998)	Schmidgall e DeFranco (1998)	Schmidgall, Borchgrevink e Zahh-Begnumm (1996)	Schmidgall e Ninermeier (1989)
CONTROLE DE DESEMPENHO												
Papel desempenhado pelo orçamento no monitoramento												
Principais medidas de desempenho utilizadas												
Responsáveis pela análise das variações												
Finalidades da avaliação das variações do orçamento												

Fonte: os autores.

Conforme as principais práticas pesquisadas, o orçamento pode ser dividido em três etapas conforme o processo de gestão: planejamento, execução e controle, além do orçamento de capital.

2.1 PLANEJAMENTO DO ORÇAMENTO

O orçamento é a etapa do processo de planejamento estratégico em que se estima e determina a melhor relação entre resultados e despesas para atender às necessidades, características e objetivos da empresa no período vindouro. O orçamento abrange

funções e operações que envolvem todas as áreas da empresa com necessidade de alocação de algum tipo de recurso financeiro, para fazer face às despesas de suas ações, conforme salienta Tavares (2000). Segundo Boisvert (1999), o orçamento materializa os objetivos sob a forma de valor.

Entre os tópicos destacados na literatura, podem-se citar a elaboração do manual e do estabelecimento da comissão de orçamento, as formas de elaboração, as bases para estabelecer o aumento da receita, período e revisão, além dos tipos de orçamento aplicados (empresarial, contínuo, base zero, flexível, por atividades e *beyond budgeting*).

2.2 EXECUÇÃO DO ORÇAMENTO

É na execução do processo que o planejamento do orçamento se torna realidade. Esta execução do orçamento contribui para assegurar a eficácia da organização e o comando que vai possibilitar a difusão dos planos. Isso serve para coordenar as diversas unidades da empresa, motivando e avaliando os gestores e empregados (BOISVERT, 1999).

Entre os principais elementos da execução, pode-se destacar a avaliação do processo, o objetivos e as finalidades, informações utilizadas e os aspectos comportamentais do orçamento.

2.3 CONTROLE ORÇAMENTÁRIO

O controle orçamentário pode ser definido como uma função do processo de gestão que, mediante a comparação com as medidas previamente estabelecidas, procura avaliar a atuação e o

desempenho dos centros de responsabilidade, com a finalidade de identificar as causas dos desvios, de forma que possam corrigir ou reforçar este desempenho ou retroalimentar as demais funções do processo de gestão, para assegurar que os resultados esperados sejam atingidos (LUNKES, 2007).

Entre os principais elementos podem-se destacar as etapas de avaliação, o uso de *benchmarking* na comparação e avaliação, as medidas utilizadas, os responsáveis e as finalidades do controle.

2.4 ORÇAMENTO DE CAPITAL

O orçamento de capital é o processo de tomar decisões de planejamento de longo prazo para os investimentos (HORNGREN; FOSTER; DATAR, 2000). Peterson e Fabozzi (2002) definem orçamento de capital como um processo de análise das oportunidades de investimento em ativos de longo prazo, que se espera que produzam benefícios para mais de um ano. As decisões tomadas durante o processo de elaboração e avaliação do orçamento de capital determinam o crescimento e a produtividade futuros da empresa; ele visa alcançar a maior lucratividade e rentabilidade (OLAWALE; OLUMUYIWA; GEORGE, 2010).

O orçamento de capital ou investimento tem por função identificar os investimentos mais necessários e promissores para a organização. Nessa etapa, são analisadas as opções que melhor atendem às necessidades decorrentes do planejamento de médio e longo prazo da organização, em uma lógica de custo, benefício e estratégia. A criação de um orçamento de capital tem ainda relação com a capacidade de expansão da entidade, bem como com o grau de solidez de seus projetos de médio e longo alcance (LUNKES, 2007). Para avaliar a viabilidade de um projeto é necessário justificar o

sacrifício, financeiro, material ou qualquer outro recurso que ele demandará. Nesse caso, o problema na elaboração do orçamento em relação a projetos de investimentos reside na escolha entre as várias alternativas disponíveis (LUNKES, 2007).

Diversos estudos sobre práticas de orçamento de capital foram realizados nas últimas décadas em diferentes países (DRURY; TAYLES, 1996; JOG; SRIVASTAVA, 1995; SEGELOD, 1998; PEEL; BRIDGE, 1998; KESTER et al., 1999; GRAHAM; HARVEY, 2001; AKALU, 2003; SANDAHL; SJOGREN, 2003; BROUNEN; DE JONG; KOEDIJK, 2004; LAZARIDIS, 2004; VERBEETEN, 2006; HERMES; SMID; YAO, 2007; LAM; WANG; LAM, 2007; TRUONG; PARTINGTON; PEAT, 2008; HOLMÉN; PRAMBORG, 2009; BRIJLAL; QUESADA, 2009; MKHIZE; MOJA, 2009; SAMAD; SHAHARUDDIN, 2009; CHAZI; TERRA; ZANELLA, 2010; BENNOUNA; MEREDITH; MARCHANT, 2010; OLAWALE; OLUMUYIWA; GEORGE, 2010); por meio da análise destes estudos, verifica-se que os temas podem ser enquadrados em três categorias de análise: Métodos de Avaliação do Orçamento de Investimentos; Técnicas para a Análise da Taxa de Retorno; e Técnicas para a Análise de Risco de Investimentos.

3 DESENHO DO ESTUDO

Nesta seção são apresentados os procedimentos metodológicos utilizados para a seleção dos artigos que compõem a pesquisa, bem como os procedimentos para a sua análise e a classificação quanto ao tema e ao método de pesquisa.

Ressalta-se, ainda, que para a construção do referencial teórico, adotou-se um processo dividido em três etapas: escolha das bases de dados, seleção de artigos e análise sistêmica (ROSA;

ENSSLIN; ENSSLIN, 2009). A primeira fase fundamenta a escolha de bases de dados, a segunda resulta em um portfólio de artigos a partir de processo estruturado e fundamentado e a terceira fase consiste na análise sistêmica do portfólio de artigos. Além de referencial internacional, foram pesquisadas revistas brasileiras de contabilidade, bem como obras clássicas sobre orçamento.

3.1 PROCESSO PARA A SELEÇÃO DOS ARTIGOS

O estudo foi direcionado para revistas de contabilidade editadas no Brasil. Para a seleção destas se considerou o termo “contabilidade” ou “contábil” e sua inclusão no Qualis da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) de 2007 a 2009 com estratos entre B1 e B3. Foram selecionadas sete revistas; o período de publicações considerado foi de 1989 a 2011.

O Quadro 2 informa as revistas que foram analisadas, indicando o ano em que a revista iniciou sua publicação, a instituição à qual está vinculada e a quantidade de artigos publicados até a última edição de 2011.

A quantidade de artigos publicados pelas revistas compreendidas na amostra é de 1.389 publicações no período analisado, sendo 19 no tema orçamento, em uma proporção de 1,37% aproximadamente.

Quadro 2 – Revistas e artigos selecionados

Revista	Ano de início de publicação	Total de artigos publicados	Artigos que tratam de orçamento
RCF – Revista Contabilidade e Finanças – USP	1989	333	3 (0,09%)
CVR – Revista de Contabilidade Vista & Revista – UFMG	1989	388	6 (1,55%)
RUC – Revista Universo Contábil – FURB	2005	209	3 (1,44%)
RCC – Revista Contemporânea de Contabilidade – UFSC	2004	100	3 (3%)
RCO – Revista de Contabilidade e Organizações – USP/RP	2007	108	3 (2,78%)
REPEC – Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade – CFC	2007	82	1 (1,22%)
BASE – Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos – Unisinos	2004	169	0 (0%)
TOTAL		1.389	19 (1,37%)

Fonte: os autores.

A CVR se destaca por possuir a maior quantidade de trabalhos alinhados ao tema do presente estudo, a RCC por possuir maior proporcionalidade de seus trabalhos, em comparação as outras, e a RCO pelo fato de ser a mais recente e apresentar três trabalhos sobre orçamento. Vale salientar ainda que três trabalhos são internacionais: Marques (2003) e Nowak (2004) na RCF e Merchant (2007) na RCO.

Apresenta-se no Quadro 3 os artigos que compõem o objeto de análise da pesquisa.

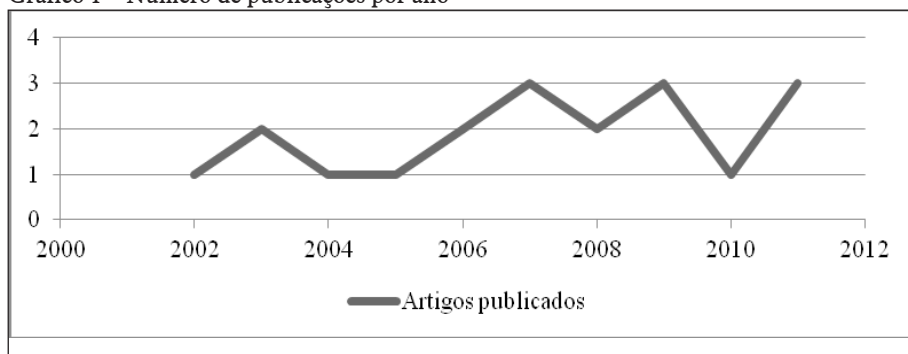
Quadro 3 – Artigos selecionados

Aguiar e Souza (2010)	Leite et al. (2008)
Almeida et al. (2009)	Lunkes, Ripoll-Feliu e Rosa (2011)
Barbosa Filho e Parisi (2006)	Marques (2003)
Bornia e Lunkes (2007)	Merchant (2007)
Carvalho e Oliveira (2009)	Nowak (2004)
Costa, Moritz e Vasconcelos (2007)	Oliveira e Carvalho (2009)
Faria et al. (2011)	Scarpin e Slomski (2005)
Fernandes (2002)	Souza (2008)
Ferreira (2003)	Vanzella e Lunkes (2006)
Heinzmann e Lavarda (2011)	

Fonte: os autores.

Além da apresentação dos artigos, segue o Gráfico 1 para demonstrar a evolução das publicações no período pesquisado.

Gráfico 1 – Número de publicações por ano



Fonte: os autores.

Conforme demonstra o Gráfico 1, as publicações acerca de orçamento tiveram início no ano de 2002; a partir de então, mantêm uma certa regularidade de 1 a 3 artigos/publicações por ano.

3.2 PROCEDIMENTOS PARA CLASSIFICAÇÃO DOS ARTIGOS

Para classificar os artigos em temas foram utilizados como referência os trabalhos de orçamento, destacados no Quadro 1 do referencial teórico. Já para a classificação dos artigos, de acordo com os métodos de pesquisa, foi utilizada a abordagem de Birnberg, Shields e Young (1990) e Hesford et al. (2007). Tal classificação é demonstrada no Quadro 4.

Quadro 4 – Classificação e definição dos métodos de pesquisa

Métodos de pesquisa	Definição
Analítica	Envolve o estudo e a avaliação aprofundados de informações disponíveis na tentativa de explicar o contexto de um fenômeno.
Arquivo/ documental	Envolve a utilização de informações que ainda não tiveram um tratamento científico.
Caso	Envolve a investigação de fenômenos, inclusive pessoas, procedimentos e estruturas em uma unidade, processo ou da organização como um todo.
Experimental	Envolve a manipulação e tratamento na tentativa de estabelecer relações de causa-efeito nas variáveis investigadas.
Campo	Envolve a investigação de fenômenos, inclusive pessoas, procedimentos e estruturas em duas ou mais organizações.
<i>Framework</i>	Envolve o desenvolvimento de um novo conceito, de novas perspectivas.
Revisão	Envolve basicamente síntese e revisão de literatura já conhecida.
Levantamento	Envolve a investigação de um grupo de pessoas, geralmente realizado via aplicação de questionário.
Outros	Não se enquadra em nenhum dos outros métodos.

Fonte: adaptado de Birnberg, Shields e Young (1990) e Hesford et al. (2007).

Ao fazer a verificação da metodologia dos trabalhos, a partir desse modelo apresentado no Quadro 4, torna-se possível identificar os tipos de pesquisa de orçamento mais utilizados nos artigos estudados.

4 ESTUDO E ANÁLISE DAS CARACTERÍSTICAS DAS PUBLICAÇÕES

Para aprofundar o estudo do perfil das publicações em orçamento se procede a classificação dos artigos em temas e métodos de pesquisa, para, na sequência, realizar a análise das características da revista, dos artigos, dos autores e das citações.

4.1 CLASSIFICAÇÃO DOS ARTIGOS

Com base no referencial teórico e nos procedimentos metodológicos, classificam-se os artigos primeiramente em temas e métodos de pesquisa.

4.1.1 Temas

O tema orçamento foi subdividido na estrutura mais comumente utilizada, segregado em “Orçamento” e “Orçamento de capital”. O tema orçamento foi subdividido em planejamento, execução e controle.

O planejamento do orçamento compreende abordagens de trabalhos que englobam o processo de elaboração, aspectos organizacionais, manual do orçamento, comitê orçamentário, participantes do processo e tempo de elaboração. A fase de execução engloba a maneira como o orçamento é posto em prática,

envolvendo características do orçamento, objetivos pretendidos e aspectos motivacionais. E o controle está associado às medidas de desempenho, à avaliação do orçamento e de seus responsáveis.

Tabela 1 – Resultados das abordagens das publicações segundo o tema

ABORDAGENS	RCF	CVR	RUC	RCC	RCO	REPEC	TOTAL
Orçamento							
Planejamento	2	4	1	1	1		9 (47,4%)
Execução	1	1	1	1	1		5 (26,4%)
Controle		1	1	1	1	1	5 (26,4%)
Orçamento de capital							
TOTAL	3	6	3	3	3	1	19(100%)

Fonte: os autores.

Conforme a Tabela 1, percebe-se a falta de publicações relacionadas ao orçamento de capital. Tal fato merece respaldo, visto que confirma trabalhos anteriores que verificaram escassez de trabalhos no assunto. Hesford et al. (2007) identificaram tendência à redução de trabalhos sobre orçamento de capital a partir de 1990; Leite et al. (2008) encontraram apenas um trabalho sobre orçamento de capital entre 27; e Lunkes, Ripoll-Feliu e Rosa (2011) encontraram apenas dois artigos sobre orçamento de capital entre 30 estudos sobre orçamento na Espanha.

4.1.2 Métodos de Pesquisa

Ao analisar os métodos utilizados nas publicações, é possível verificar o perfil dos trabalhos, conforme a Tabela 2.

Tabela 2 – Resultados da classificação dos artigos segundo o método de pesquisa

Metodologia utilizada	Artigos até 2011	Percentual (%)
Analítico	3	15,8
Arquivo/documental	2	10,5
Estudo de caso	6	31,7
Experimental	0	0
Estudo de campo	0	0
Framework	2	10,5
Revisão	4	21
Levantamento/ <i>Survey</i>	2	10,5
TOTAL	19	100

Fonte: os autores.

A Tabela 2 mostra que as pesquisas em orçamento são realizadas preferencialmente por meio de estudos de casos. Trabalhos relacionados a pesquisas de revisão, analítica, além de documental, *framework* e levantamento também foram destacados, enquanto não foram encontrados estudos de campo e experimental.

Esse fato diverge da pesquisa de Hesford et al. (2007), em que as revistas de Língua Inglesa procuram publicar artigos que envolvem o desenvolvimento de novos conceitos e perspectivas (*framework*), além da avaliação aprofundada das informações disponíveis na tentativa de explicar o contexto de um fenômeno (analítico).

4.2 CARACTERÍSTICAS DAS REVISTAS

Apresentam-se, nesta seção, características identificadas nas revistas, com vistas a demonstrar tendências nas publicações, ou seja, os tipos de trabalhos mais comumente por elas publicados, conforme a Tabela 3.

Tabela 3 – Abordagem dos artigos segundo as revistas e os temas

Revista	Orçamento			Total
	Planejamento	Execução	Controle	
RCF USP	2 (66,7%)	1 (33,3%)		3 (100%)
CVR UFMG	4 (66,8%)	1 (16,6%)	1 (16,6%)	6 (100%)
RUC FURB	1 (33,3%)	1 (33,3%)	1 (33,4%)	3 (100%)
RCC UFSC	1 (33,3%)	1 (33,4%)	1 (33,3%)	3 (100%)
RCO USP RP	1 (33,4%)	1 (33,3%)	1 (33,3%)	3 (100%)
REPEC	1 (100%)			1 (100%)
TOTAL	10 (52,6%)	5 (26,3%)	4 (21,1%)	19 (100%)

Fonte: os autores.

As revistas apresentam suas publicações mais voltadas ao orçamento propriamente dito e há ausência de trabalhos sobre orçamento de capital. Destarte, não ter havido concentração nas subdivisões do orçamento na maioria das revistas, o tema planejamento compreende mais de 50% dos estudos; a CVR é destaque por apresentar mais de 66% de seus trabalhos relacionados ao planejamento do orçamento. As revistas RUC, RCC e RCO apresentam maior distribuição se comparadas às demais, com um trabalho enquadrado em cada abordagem do orçamento.

Com o auxílio da Tabela 4, verificam-se os tipos de estudos realizados pelas revistas.

Tabela 4 – Abordagem dos artigos segundo as revistas e o método

Revistas	Analítico	Arquivo / documental	Caso	Frame-work	Revisão	Levanta-mento	Total
RCF	1 (33,3%)			1 (33,3%)	1 (33,3%)		3 (100%)
CVR	1 (16,7%)		2 (33,2%)	1 (16,7%)	1 (16,7%)	1 (16,7%)	6 (100%)
RUC			2 (66,7%)		1 (33,3%)		3 (100%)
RCC	1 (33,3%)		2 (66,7%)				3 (100%)
RCO		1 (33,3%)			1 (33,3%)	1 (33,3%)	3 (100%)
REPEC		1 (100%)					1 (100%)
TOTAL	3 (15,8%)	2 (10,5%)	6 (31,6%)	2 (10,5%)	4 (21,1%)	2 (10,5%)	19 (100%)

Fonte: os autores.

Após visualização da Tabela 4, infere-se que a RCF tem seus trabalhos mais focados em bibliometria, explicação de contextos e desenvolvimento de modelo, sem apresentar trabalhos empíricos. Tal análise não se estende às revistas RUC, RCC e RCO, que possuem mais de 66% de seus trabalhos como empíricos. A revista CVR possui seus trabalhos sobre orçamento divididos igualmente como empíricos e não empíricos.

O fato de haver mais estudos de caso coaduna com a pesquisa de Leite et al. (2008), ao identificarem nas teses e dissertações que há maior concentração de estudos que analisam um contexto único, enquanto Hesford et al. (2007) identificaram aproximadamente 20% das pesquisas em revistas de Língua Inglesa como estudos de caso.

4.3 CARACTERÍSTICAS DOS ARTIGOS

A seguir, apresenta-se na Tabela 5, a relação entre o tema abordado no artigo e sua metodologia de pesquisa.

Tabela 5 – Abordagem dos artigos segundo o tema e o método

Método / abordagem	Orçamento			Total
	Planejamento	Execução	Controle	
Analítico	3 (30%)			3 (15,8%)
Arquivo / documental			2 (40%)	2 (10,5%)
Caso	4 (40%)		2 (40%)	6 (31,7%)
Framework	2 (20%)			2 (10,5%)
Revisão		4 (100%)		4 (21%)
Levantamento	1 (10%)		1 (20%)	2 (10,5%)
TOTAL	10 (100%)	4 (100%)	5 (100%)	19 (100%)

Fonte: os autores. dados da pesquisa.

Para a abordagem do planejamento do orçamento há maior frequência na utilização de estudos de caso, com 40% dos trabalhos. Quanto à execução, todos os trabalhos abordam uma revisão de literatura. Destaca-se que os trabalhos sobre o processo de controle

são todos empíricos, um levantamento, dois estudos de caso e dois documentais, que analisaram orçamentos públicos.

Com vistas a verificar a relevância dos artigos em outros trabalhos, foi realizada uma verificação das citações com o auxílio do Google Acadêmico (Scholar Google). Após esta verificação, constatou-se que entre os 19 trabalhos, seis deles foram citados mais de uma vez. O trabalho de Leite et al. (2008) foi citado por oito vezes, tal trabalho teve como propósito analisar as teses e as dissertações no período de 1995 a 2006 acerca do orçamento empresarial. Com quatro citações, estão o trabalho de Bornia e Lunkes (2007), com uma proposta de orçamento com o uso do *Beyond Budgeting* aliado ao *Balanced Scorecard*, e também o trabalho de Merchant (2007), que identificou que os sistemas de orçamento variam de acordo com o contexto corporativo. Nowak (2004) com três citações, buscou interpretar o orçamento a partir da perspectiva dos sistemas, enquanto Almeida et al. (2009), também com três citações, identificaram, com o auxílio de testes estatísticos, que o uso do orçamento para a estratégia das empresas está relacionado ao seu porte. Por fim, com duas citações, encontra-se o trabalho de Vanzella e Lunkes (2006), que consistiu em um estudo de caso de empresa do setor elétrico sobre o uso do Orçamento por Atividades. Outros seis trabalhos foram referenciados uma vez cada e os sete restantes não foram referenciados. O fato de não haver muitas citações para os trabalhos dos autores coaduna com a pesquisa de Faria et al. (2011), ao afirmarem ser baixo o número de trabalhos no assunto.

Ainda quanto aos artigos, no que diz respeito aos tipos de orçamento abordados (orçamento empresarial, contínuo, de base zero, flexível, por atividades, *Beyond Budgeting*, e ainda o orçamento público), destaca-se o orçamento empresarial e o público por serem abordados em cinco trabalhos cada, e o *Beyond Budgeting*, por dois trabalhos.

4.4 CARACTERÍSTICAS DOS AUTORES

Ao caracterizar os autores presentes nos trabalhos analisados, torna-se perceptível a maneira como mais comumente os pesquisadores de orçamento trabalham. Para tal análise, segue a Tabela 6, com o número de autores por artigo.

Tabela 6 – Número de autores por artigo

Autores	RCF	CVR	RUC	RCC	RCO	REPEC	TOTAL
1	2 (66,7%)	2 (33,3%)		1 (33,3%)	1 (33,3%)		6 (31,6%)
2		2 (33,3%)	2 (66,7%)	1 (33,3%)	2 (66,7%)	1 (100%)	8 (42,1%)
3			1 (33,3%)	1 (33,4%)			2 (10,5%)
4	1 (33,3%)	2 (33,4%)					3 (15,8%)
Total	3 (100%)	6 (100%)	3 (100%)	3 (100%)	3 (100%)	1 (100%)	19 (100%)

Fonte: os autores.

Verifica-se nas publicações sobre orçamento que os pesquisadores têm mais tendência a trabalhar individualmente ou em dupla, o que corresponde a mais de 70% dos trabalhos. Apenas dois trabalhos são constituídos por três autores, e três trabalhos com quatro autores, representando pouco mais de 25% da amostra.

Para verificar os autores que se destacam nas publicações sobre orçamento, é demonstrado na Tabela 7, o número de trabalhos de cada autor na revista.

Tabela 7 – Quantidade de artigos publicados por autor nas revistas

Autores	RCF	CVR	RUC	RCC	RCO	REPEC	TOTAL
1	6 (100%)	12 (92%)	7 (100%)	6 (100%)	5 (100%)	2 (100%)	38 (97,4%)
2		1 (8%)					1 (2,6%)
Total	6 (100%)	13 (100%)	7 (100%)	6 (100%)	5 (100%)	2 (100%)	39 (100%)

Fonte: os autores.

De acordo com os resultados, percebe-se que não há grande concentração de artigos por autor na mesma revista. O autor R. J. Lunkes é o autor com dois trabalhos na CVR e possui ainda mais

um trabalho em outra revista da amostra, possuindo, portanto, três trabalhos. Os autores F. A. A. de Carvalho e K. V. de Oliveira possuem dois trabalhos em conjunto em diferentes revistas.

Pelo fato de não haver muitos trabalhos na área, também se nota que não há a formação de redes de pesquisa, o que poderia ser importante para o desenvolvimento de pesquisas sobre orçamento. Em sua pesquisa de autores internacionais sobre assimetria da informação na elaboração do orçamento, Faria et al. (2011) argumentam serem baixas as densidades das redes de pesquisa no tema.

4.5 ANÁLISE DAS REFERÊNCIAS

Ao analisar as referências, percebeu-se que em média os trabalhos apresentaram aproximadamente 29 referências cada um; o trabalho de Vanzella e Lunkes (2006) é o trabalho com o menor número de referências, oito, e o trabalho de Lunkes, Ripoll-Feliu e Rosa (2011) é o trabalho com o maior número de referências, possuindo um total de 89 referências.

Na análise do referencial teórico, buscou-se verificar o nível em que as pesquisas se pautam de autores internacionais, bem como seu uso para a discussão dos resultados. Para tanto, excluindo-se os três trabalhos internacionais, de um total de 460 referências utilizadas nos 16 trabalhos nacionais, 183 consistem em referencial internacional, ou seja, em média 40% das referências das pesquisas são internacionais.

A análise das referências apresenta importante papel ao demonstrar os principais autores citados pelos trabalhos, promovendo, dessa maneira, o conhecimento de quais autores possuem mais relevância ao se tratar de orçamento. Para possibilitar esta análise, demonstra-se a seguir o Quadro 5.

Quadro 5 – Autores mais citados

Autores	Nº de Citações	Autores	Nº de Citações
Kaplan, R. S.	18	Fisher, J. G.	6
Fraser, R.	13	Lunkes, R. J.	6
Hope, J.	12	Nowak W.A.	6
Norton, D.	10	Young, S. M.	6
Atkinson, A. A.	8	Bugarin, M. S.	5
Welsch, G. A.	8	Frederickson, J. R.	5
Frezatti, F.	7	Merchant, K. A.	5
Hopwood, A. G.	7	Peffer, S. A.	5

Fonte: os autores.

Robert S. Kaplan é o autor que se destaca por conter o maior número de citações. Seus trabalhos mais citados tratam de estratégia e contabilidade gerencial, com menor destaque para trabalhos sobre o *Balanced Scorecard* (BSC) e custos; todos os trabalhos em que Norton é citado são em parceria com Kaplan.

Fraser é o segundo mais citado e possui 12 trabalhos em conjunto com Hope, sendo seus estudos direcionados exclusivamente para *beyond budgeting*. Já os trabalhos mais citados de Atkinson tratam de contabilidade gerencial. O autor possui também citado um trabalho que aborda o BSC. Em quatro de seus trabalhos sobre contabilidade gerencial possui parceria com os autores Kaplan e Young.

Entre os autores brasileiros, destaca-se Frezatti, que apresenta estudos sobre *beyond budgeting* e aspectos comportamentais relacionados ao orçamento. Na área pública, há os trabalhos de Bugarin sobre orçamento público.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho teve como objetivo realizar um estudo bibliométrico em artigos sobre orçamento, publicados em revistas de Contabilidade no Brasil, no período de 1998 a 2011. A pesquisa fez um levantamento das revistas de Contabilidade do Brasil com o

Estrato Qualis da Capes entre B1 e B3. Ao pesquisar estas revistas, foram encontrados 19 artigos publicados com o tema relacionado ao orçamento.

Na classificação dos temas abordados em orçamento, embora não haja centralidade, há uma certa tendência em abordar temas relacionados ao planejamento do orçamento. Um ponto de estaque é o fato da inexistência de trabalhos sobre orçamento de capital. Isso vem ao encontro das outras pesquisas, como a de Hesford et al. (2007), que já identificaram uma tendência à redução de trabalhos sobre orçamento de capital a partir de 1990; de Leite et al. (2008), que encontraram apenas um trabalho sobre orçamento de capital entre 27 teses e dissertações do Programas de Pós-graduação no Brasil; e de Lunkes, Ripoll-Feliu e Rosa (2011), com apenas dois artigos sobre orçamento de capital entre 30 estudos sobre orçamento realizados na Espanha.

Quanto aos métodos de pesquisa mais utilizados, os resultados encontrados corroboram a pesquisa de Leite et al. (2008), ao verificarem no Brasil a predominância dos estudos de caso. Lunkes, Ripoll-Feliu e Rosa (2011) encontraram na Espanha maior uso de pesquisas que se propõem a estudar contextos e fenômenos, o caso dos estudos analíticos e revisões, diferente de Hesford et al. (2007), que identificaram nas publicações americanas maior uso de *framework*, ou seja, o desenvolvimento de novos modelos. Tal fato converge aos resultados da presente pesquisa, em que o uso de estudos de casos e revisões é superior ao desenvolvimento de modelos.

Verificou-se, também, que apenas em uma revista o mesmo autor publicou mais de um trabalho no assunto, e, de modo geral, entre os 36 autores, identificou-se que um dos autores possui três trabalhos publicados e outros dois autores possuem dois trabalhos em conjunto. Pelo motivo de não existirem muitas pesquisas no tema também não foram identificadas redes de pesquisa.

No que se refere à análise das referências, pode-se perceber que os autores mais citados, Kaplan e Norton, não tratam especificamente de orçamento, mas de contabilidade gerencial ou *balanced scorecard*. Autores que figuraram entre os mais citados e possuem suas publicações mais voltadas ao orçamento são Fraser em parceria com Hope, Welsch, Frezatti, Lunkes, Merchant e ainda Fisher, juntamente com Frederickson e Peffer.

Budget: an analysis of publications in Brazilian Accounting journals

Abstract

The budgeting is a powerful control system, and fundamental in planning organizational activities. One way of perceiving and understanding the level of development of the budgeting is to study their publications in journals. The aim of this study is to identify and analyze the budget in publications in Brazilian Accounting journals. To this objective we selected seven Brazilian journals ranked among the strata B1 and B3 of the Qualis/Capes (2007-2009), and analyzed 19 articles published between 1989 to 2011. Among the study's results may be noted that there isn't a predominance of budget writers on the subject in Brazil. It also concludes that the majority of articles published as a research method was case study. Keywords: Budgeting. Analysis of publications. Brazilian Accounting journals.

REFERÊNCIAS

ABDEL-KADER, M.; LUTHER, R. Management accounting practices in the British drink and food industry. **British Food Journal**, v. 108, n. 5, p. 336-57, 2006.

AGUIAR, A. B.; SOUZA, S. M. Processo Orçamentário e Criação de Reservas em uma Instituição Hospitalar. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 1, n. 13, 2010.

AKALU, M. M. The process of investment appraisal: The experience of 10 large British and Dutch companies. **International Journal of Project Management**. v. 21, n. 5, p. 355-362, 2003.

ALMEIDA, L. B. et al. A utilização do orçamento como ferramenta de apoio à formulação de estratégia, de controle e de interatividade: um estudo exploratório nas cooperativas agropecuárias da região Sul do Brasil. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 20, n. 3, 2009.

BARBOSA FILHO, F.; PARISI, C. Análise da aderência ao modelo *Beyond Budgeting Round Table*: o caso Sadia S.A. **Revista Universo Contábil**, v. 2, n. 1, 2006.

BENNOUNA, K.; MEREDITH, G. G.; MARCHANT, T. Improved capital budgeting decision making: evidence from Canada. **Management Decision**, v. 48, n. 2, p. 225-247, 2010.

BIRNBERG, J. G.; SHIELDS, M. D.; YOUNG, S. M. The case for multiple methods in empirical management accounting research (with an illustration from budget setting). **Journal of Management Accounting Research**, v. 2, p. 33-66, 1990.

BOISVERT, H. **Contabilidade por atividades**: contabilidade de gestão: práticas avançadas. São Paulo: Atlas, 1999.

BORNIA, A. C.; LUNKES, R. J. Uma contribuição à melhoria do processo orçamentário. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 18, n. 4, 2007.

BRIJLAL, P.; QUESADA, L. The use of capital budgeting techniques in businesses: a perspective from the Western Cape. **Journal of Applied Business Research**, v. 25, n. 4, p. 37-46, 2009.

BROUNEN, D.; DE JONG, A.; KOEDIJK, K. Corporate finance in Europe: confronting theory with practice. **Financial Management**, v. 33, n. 4, p. 71-101, 2004.

CARVALHO, F. A.; OLIVEIRA, K. V. A contabilidade governamental e a teoria dos ciclos políticos: uma análise empírica fiscal e contábil sobre os municípios do Estado do Rio de Janeiro – 1998/2006. **Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade**, v. 3, n. 5, 2009.

CASTRO, J. K. et al. Práticas Orçamentárias Aplicadas em Empresas Hoteleiras no Brasil: um estudo na cidade de Florianópolis. **Revista Estudos y Perspectivas em Turismo**, v. 21, n. 4, 2012.

CHAZI, A.; TERRA, P. R. S.; ZANELLA, F. C. Theory versus practice: Perspectives of Middle Eastern financial managers. **European Business Review**, v. 22, n. 2, p. 195-221, 2010.

COSTA, A.; MORITZ, G. O.; VASCONCELOS, F. M. Contribuições do orçamento base zero no planejamento e controle de resultados em organizações empresariais. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 1, n. 8, 2007.

DAVILA, A.; FOSTER, G. Management accounting system adoption decisions: evidence and performance implications from earlystage/startup companies. **The Accounting Review**, v. 80, n. 4, p. 1039-1068, 2005.

DAVILA, A.; FOSTER, G. Management control systems in early-stage startup companies. **The Accounting Review**, v. 82, n. 4, p. 907-937, 2007.

DRURY, C.; TAYLES, M. UK Capital Budgeting Practices: some additional service Evidence. **The European Journal of Finance**, v. 2, p. 371-388, 1996.

FARIA, J. A. et al. A assimetria da informação na elaboração do orçamento: uma análise da produção científica nos periódicos internacionais entre 2005 e 2009. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 22, n. 2, 2011.

FERNANDES, R. M. Um novo ambiente interativo de aprendizagem: a criação de um simulador orçamentário. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 13, n. 1, 2002.

FERREIRA, D. Q. Orçamento participativo: instrumento de democratização da administração pública. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 14, n. 3, 2003.

FONSECA, E. N. Bibliografia estatística e bibliometria: uma reivindicação de prioridades. São Paulo. **Revista Brasileira de Biblioteconomia e documentação**, v. 2, n. 1, 1973.

FONTES FILHO, J. R.; MARUCCI, J. C.; OLIVERA, M. J. Governança cooperativa: participação e representatividade em cooperativas de crédito no Brasil. **Revista de Contabilidade e Organizações**, v. 2, n. 4, 2008.

FREY, M. R.; MARCUZZO, J. L.; OLIVEIRA, C. O balanço social como ferramenta de transparência para o setor público municipal. **Revista Universo Contábil**, v. 4, n. 2, 2008.

FREZATTI, Fábio. **Orçamento Empresarial: Planejamento e controle gerencial**. 2 ed. São Paulo. Atlas, 2000.

GIACOMONI, J. **Orçamento Público**. 14. ed. São Paulo. Atlas, 2007.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GRAHAM, J.; HARVEY, C. The theory and practice of corporate finance: evidence from the field. **Journal of Financial Economics**, v. 60, n. 2-3, p. 187-243, 2001.

HANSEN, S. C.; OTLEY, D. T.; VAN DER STEDE, W. A. Practice developments in budgeting: an overview and research perspective. **Journal of Management Accounting Research**, v. 15, p. 95-116, 2003.

HEINZMANN, L. M.; LAVARDA, C. E. F. Cultura organizacional e o processo de planejamento e Controle orçamentário. **Revista Contabilidade e Organizações**, v. 5, n. 13, 2011.

HERMES, N.; SMID, P.; YAO, L. Capital budgeting practices: A comparative study of the Netherlands and China. **International Business Review**, v. 16, n. 5, p. 630-654, 2007.

HESFORD, J. W. et al. Management accounting: a bibliographic study. In: CHAPMAN, C.; HOPWOOD, A. G.; SHIELDS, M. (Org.). **Handbook of management accounting research**. Amsterdam: Elsevier, 2007. p. 3-26. v. 1. Disponível em: <[http://dx.doi.org/10.1016/S1751-3243\(06\)01001-7](http://dx.doi.org/10.1016/S1751-3243(06)01001-7)>. Acesso em: 26 jun. 2013.

HOLMÉN, M.; PRAMBORG, B. Capital budgeting and political risk: empirical evidence. **Journal of International Financial Management and Accounting**, v. 20, n. 2, p. 105-134, 2009.

HOPE, J.; FRASER, T.; ROSEN, C. Trash the budget. **Optimize**, p. 24-31, feb. 2003.

HORNGREN, Charles T.; FOSTER, George; DATAR, Srikant M. **Contabilidade de custos**. 9. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2000.

JOG, M. J.; SRIVASTAVA, A. K. Capital budgeting practices in corporate Canada. **Financial Practice and Education**, v. 5, n. 2, p. 37-43, 1995.

JONES, T. A. Changes in hotel industry budgetary practice. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 20, n. 4, p. 428-444, 2008a.

_____. Improving hotel budgetary practice-A positive theory model. **International Journal of Hospitality Management**, v. 27, n. 4, p. 529-540, 2008b.

_____. UK hotel operators use of budgetary procedures. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 10, n. 3, p. 96-100, 1998.

KESTER, G. W. et al. Capital budgeting practices in the Asia-Pacific Region: Australia, Hong Kong, Indonesia, Malaysia, Philippines, and Singapore. **Financial Practice and Education**, p. 25-33, 1999.

KING, R.; CLARKSON, P. M.; WALLACE, S. Budgeting practices and performance in small healthcare businesses. **Management Accounting Research**, v. 21, n. 1, p. 40-55, 2010.

LAM, K. C.; WANG, D.; LAM, M. C. K. The capital budgeting evaluation practices (2004) of building contractors in Hong Kong. **International Journal of Project Management**, v. 25, n. 8, p. 824-834, 2007.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica**. 7. ed. São Paulo. Atlas, 2010.

_____. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de**

pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LAZARIDIS, I. T. Capital Budgeting Practices: A Survey in the businesses of Cyprus. **Journal of Small Business Management**, v. 42, n. 4, p. 427-433, 2004.

LEITE, R. M. et al. Orçamento empresarial: levantamento da produção científica no período de 1995 e 2006. **Revista Contabilidade e Finanças**, v. 19, 2008.

LIBBY, T.; LINDSAY, R. M. Beyond Budgeting or Budgeting Reconsidered? A Survey of North-American Budgeting Practice. **Management Accounting Review**, v. 2, n. 1, p. 56-75, 2010.

LUNKES, R. J. **Manual do Orçamento**. São Paulo: Atlas, 2007.

LUNKES, R. J.; RIPOLL-FELIU, V. M.; ROSA, F. S. Pesquisa sobre orçamento na Espanha: um estudo brasileiro das publicações em contabilidade. **Revista Universo Contábil**, v. 7, n. 3, 2011.

MARQUES, M. C. C. Tendências recentes de abordagem à contabilidade pública em portugal. **Revista Contabilidade e Finanças**, v. 14, n. 31, 2003.

MERCHANT, K. A. O modelo de orçamento corporativo: Influências no comportamento e no desempenho gerencial. **Revista Contabilidade e Organizações**, v. 1, n. 1, 2007.

MKHIZE, M.; MOJA, N. The application of real option valuation techniques in the cellular telecommunication industry in South Africa South. **African Journal of Business Management**, v. 40, n. 3, p. 1-19, 2009.

NOWAK, W. A. Budgeting in an open system. **Revista Contabilidade e Finanças**, v. 15, 2004.

OAK, S.; SCHMIDGALL, R. S. Have budgetary controls in the US club industry changed from the mid-1980s to the twenty-first century?, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 21, n. 4, p. 411-421, 2009.

OLAWALE, F.; OLUMUYIWA, O.; GEORGE, H. An investigation into the impact of investment appraisal techniques on the profitability of small manufacturing firms in the Nelson Mandela Bay metropolitan area, South Africa. **African Journal of Business Management**, v. 4, n. 7, p. 1274-1280, 2010.

OLIVEIRA, K. V.; CARVALHO, F. A. A contabilidade governamental e o calendário eleitoral: uma análise empírica sobre um painel de municípios do Rio de Janeiro no período de 1998-2006. **Revista Contabilidade e Organizações**, v. 3, n. 5, 2009.

OSTERGREN, K.; STENSAKER, I. Management control without budgets: A field study of “Beyond Budgeting” in practice. **European Accounting Review**, p. 1-33, 2011.

OTLEY, D. T. Management control in contemporary organizations: towards a wider framework. **Management Accounting Research**, v. 5, p. 289-299, 1994.

PADOVEZE, C. L.; TARANTO, F. C. **Orçamento empresarial: novos conceitos e técnicas**. São Paulo: Pearson Prentice-Hall, 2009.

PAVLATOS, O.; PAGGIOS, I. Management accounting practices in the Greek hospitality industry. **Managerial Auditing Journal**, v. 24, n. 1, p. 81-98, 2009.

PEEL, M. J.; BRIDGE, J. How planning and capital budgeting improve SME performance. **Long Range Planning**, v. 31, n. 6, p. 848-856, 1998.

PEREIRA, L. A. C. et al. Reações de afeto no processo decisório gerencial das organizações: uma abordagem a partir da prospective theory. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 21, n. 1, 2010.

PETERSON, P. Parrish; FABOZZI, F. J. **Capital Budgeting: Theory and Practice**. New York: Wiley & Sons, 2002.

RIBEIRO FILHO, J. F. et al. Apropriação de conhecimentos contábeis decorrentes do exercício profissional da medicina: um estudo comparativo de hospitais público, privado e cooperativa. **Revista Universo Contábil**, v. 1, n. 1, 2005.

ROSA, F. S.; ENSSLIN, S. R.; ENSSLIN, L. Evidenciação Ambiental: Processo Estruturado de Revisão de Literatura sobre Avaliação de Desempenho da Evidenciação Ambiental. **Sociedade, Contabilidade e Gestão**, Rio de Janeiro: UFRJ, v. 4, p. 4-8, 2009.

SAMAD, F. A.; SHAHARUDDIN, R. S. The perception of risk and uncertainty and the usage of capital budgeting techniques: Evidence from public listed firms in Malaysia. **Jurnal Pengurusan**, v. 29, p. 3-14, 2009.

SANDAHL, G.; SJOGREN, S. Capital Budgeting methods among Sweden's largest groups of companies: the State of the art and a comparison with earlier studies. **International Journal of Production Economics**, v. 84, p. 51-69, 2003.

SANDINO, T. Introducing the first management control systems: evidence from the retail sector. **The Accounting Review**, v. 82, n. 1, p. 265-293, 2007.

SANTOS, J. L. **Fundamentos de Orçamento Empresarial**. São Paulo: Atlas, 2008.

SCARPIN, J. E.; SLOMSKI, V. A precisão na previsão das receitas orçamentárias antes e após a lei de responsabilidade. **Revista Universo Contábil**, v. 1, n. 2, 2005.

SCHMIDGALL, R. S.; BORCHGREVINK, C. P.; ZAHL-BEGNUM, O. H. Operations budgeting practices of lodging firms in the United States and Scandinavia. **International Journal of Hospitality Management**, v. 15, n. 2, p. 189-203, 1996.

SCHMIDGALL, R. S.; DEFRANCO, A. L. Budgeting and forecasting: Current practice in the lodging industry. **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, v. 39, n. 6, p. 45-51, 1998.

SCHMIDGALL, R.S.; NINEMEIER, J. Budgeting practices in lodging and food service chains: an analysis and comparison. **International Journal of Hospitality Management**, v. 8, n. 1, p. 35-41, 1989.

SEGELOD, E. Capital budgeting in a fast-changing world. **Long Range Planning**, v. 31, n. 4, p. 529-541, 1998.

SILVA, A. F. S.; GOMES, J. S. Consideração do elemento cultural no desenho de sistemas de controle de gestão das empresas estrangeiras: estudo de casos. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 22, n. 1, 2011.

SIVABALAN, P. et al. An exploratory study of operational reasons to budget. **Accounting and Finance**, v. 49, n. 4, p. 849-871, 2009.

SOUZA, F. H. Os efeitos da (des)vinculação dos recursos da União e a flexibilidade orçamentária. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, v. 1, n. 9, 2008.

STEED, E.; GU, Z. Hotel management company forecasting and budgeting practices: A survey-based analysis. **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, v. 21, n. 6, p. 676-697, 2009.

SUBRAMANIAM, N.; MCMANUS, L.; MIA, L. Enhancing hotel manager's organisational commitment: An investigation of the impact of structure, need for achievement and participative budgeting.

International Journal of Hospitality Management, v. 21, n. 4, p. 303-320, 2002.

TAVARES, M. C. **Gestão estratégica**. São Paulo: Atlas, 2000.

TRUONG, G.; PARTINGTON, G.; PEAT, M. Cost-of-capital estimation and capital-budgeting practice in Australia. **Australian Journal of Management**, v. 33, n. 1, p. 95-121, 2008.

UMAPATHY, S. Current Budgeting Practices in U.S. **Industry**, New York, 1987.

UYAR, A. An evaluation of budgeting approaches: traditional budgeting, better budgeting, and beyond budgeting. **Journal of Academic Studies**, v. 11, n. 42, p. 113-130, 2009.

UYAR, A.; BILGIN, N. Budgeting practices in the Turkish hospitality industry: An exploratory survey in the Antalya region. **International Journal of Hospitality Management**, v. 30, n. 2, p. 398-408, 2011.

VANZELLA, C.; LUNKES, J. R. Orçamento baseado em atividades: um estudo de caso em empresa distribuidora de energia elétrica. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 17, n. 1, 2006.

VERBEETEN, F. H. M. Do organizations adopt sophisticated capital budgeting practices to deal with uncertainty in the investment decision?: A research note. **Management Accounting Research**, v. 17, n. 1, p. 106-120, 2006.

WELSCH, G. A. **Orçamento Empresarial**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

WINATA, L.; MIA, L. Information technology and the performance effect of managers' participation in budgeting: Evidence from the hotel industry. **International Journal of Hospitality Management**, v. 24, n. 1, p. 21-39, 2005.

YUEN, D. The impact of a budgetary design system: Direct and indirect models. **Managerial Auditing Journal**, v. 21, n. 2, p. 148-165, 2006.

ZDANOWICZ, J. E. **Orçamento operacional**: uma abordagem prática. 3. ed. rev. e ampl. Porto Alegre: Sagra, 1989.

ZIMMERMAN, J. L. Conjectures regarding empirical managerial accounting research. **Journal of Accounting and Economics**, v. 32, p. 411-427, 2001.

Recebido em 15 de agosto de 2012

Aceito em 20 de fevereiro de 2013