

# PRESENÇA DO CONTROLE ORÇAMENTÁRIO NAS EMPRESAS DE BASE TECNOLÓGICA DE SANTA CATARINA

Suelen Priscila Borges Vieira<sup>1</sup>

Sabrina Nascimento<sup>2</sup>

## RESUMO

As Empresas de Base Tecnológica (EBTs) estão imersas em um ambiente desafiador que proporciona nas incubadoras de empresas um ambiente adequado e propício para o desenvolvimento dessas organizações. Nesta pesquisa buscou-se identificar a presença do sistema de controle orçamentário proposto por Simons (1995) em empresas de tecnologia, incubadas, graduadas e autônomas, distribuídas nas mesorregiões do Estado de Santa Catarina. A amostra compreendeu 33 empresas que responderam ao instrumento de pesquisa proposto por Nascimento, Lavarda e Silveira (2009), no período de 04 de abril de 2016 a 22 de maio de 2017. Os resultados apontaram que as empresas analisadas, de maneira geral, utilizam o orçamento empresarial. Constatou-se que as EBTs incubadas procuram realizar o orçamento de forma simplificada, com pontuação de 3,67. Ainda, destacou-se a preocupação dos gestores com a realização do planejamento orçamentário, uma vez que procuram compartilhar informações para motivar os colaboradores para o alcance dos objetivos das empresas pesquisadas.

Palavras-chave: Inovação. Sistema de controle orçamentário. Empresas de Base Tecnológica (EBTs).

## 1 INTRODUÇÃO

Em razão das mudanças na economia mundial, tornou-se necessário que as empresas se inovem e busquem conhecer os acontecimentos, tendo em vista que as empresas incubadas necessitam de atualização constante para o seu sucesso organizacional. Uma empresa incubada é aquela que recebe ajuda de uma incubadora para sua criação e desenvolvimento, logo, “[...] destacam-se no contexto da inovação as de base tecnológica, que são aquelas que abrigam empresas com grande potencial de inovação.” (PAULA et al., 2005, p. 1).

Conforme Miziara e Carvalho (2008), as incubadoras de empresas têm como principal objetivo apoiar os negócios empresariais, servindo de berçário para organizações de base tecnológica ou de setor tradicional, proporcionando serviço especializado, infraestrutura técnica e operacional e espaço físico subsidiado. Assim, é no ambiente de incubação que essas empresas desenvolvem sua capacidade inovadora e empreendedora que é exigida pelo mercado e, posteriormente, conseguirão alcançar seus objetivos organizacionais.

O ambiente das incubadoras está relacionado aos meios criativos da inovação e também compreende uma maneira de colocar em prática os processos inovadores, ou seja, é um ambiente estratégico que agregará valor aos negócios incubados. As incubadoras abrigam empresas de diferentes setores de atuação, como: comércio, serviço, agronegócio e indústria, sendo que “[...] a inovação é resultado da interação entre oportunidades de mercado e a base de conhecimentos e capacitações da firma.” (FLORIANI, 2009, p. 25).

Outro fator relevante para o desenvolvimento das empresas incubadas reside na compreensão do processo de controle orçamentário, uma vez que o orçamento perpassa por um empreendimento bem-sucedido. Dessa forma, estudar os aspectos relacionados ao orçamento em empresas incubadas pode auxiliar os gestores a melhorarem seus controles. Simons (1995, p. 1) assevera que “[...] um dos problemas mais difíceis que os gestores enfrentam hoje é manter o controle, a eficiência e a produtividade, enquanto os trabalhadores continuam a ter liberdade criativa, inovadora e flexível.”

<sup>1</sup> Graduanda do Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Oeste de Santa Catarina; s\_suhpriscila@hotmail.com

<sup>2</sup> Doutora em Administração pela Universidade do Vale do Itajaí; Mestre em Ciências Contábeis pela Universidade Regional de Blumenau; Professora e Coordenadora do Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Oeste de Santa Catarina; sabnascimento@gmail.com

Nesse sentido, nesta pesquisa teve-se como objetivo geral identificar a presença do sistema de controle orçamentário proposto por Simons (1995) em empresas de tecnologia, incubadas, graduadas e autônomas, distribuídas nas mesorregiões do Estado de Santa Catarina, e como objetivos específicos: traçar o perfil das empresas analisadas e identificar as características do sistema de controle utilizado por elas.

## 2 PLANEJAMENTO E SISTEMA DE CONTROLE ORÇAMENTÁRIO

De acordo com as mudanças que ocorrem no meio econômico empresarial, torna-se necessário que os gestores das empresas adotem atitudes inovadoras para as suas companhias, visto que essas mudanças não afetam apenas o ambiente externo, mas a organização como um todo. O planejamento e o sistema de controle orçamentário se tornam relevantes para a gestão da organização, pois eles podem ser utilizados pelos gestores para obterem uma visão dinâmica da organização, com vistas a subsidiarem o processo de tomada de decisão.

Daft (2010, p. 235) afirma que “[...] planejar não requer perfeição, mas quanto melhor o plano, mais previsível será o resultado.” Contudo, ainda segundo o autor, é importante destacar que o planejamento demanda metas e a formulação de uma estratégia antes do plano ser colocado em prática. Morante e Jorge (2008, p. 5) destacam que “[...] todo planejamento deve ser amparado por princípios científicos, práticos e éticos. Planejar não é apenas trabalhar com modelos matemáticos e financeiros. É imperioso reconhecer que as pessoas têm fundamental importância no processo.” Leite et al. (2008) complementam ao mencionarem que planejamento é a chave da gestão empresarial e que o orçamento não deve ser entendido como instrumento limitador e controlador dos gastos, mas como uma ferramenta de auxílio nas operações financeiras que antecipa os possíveis problemas, sinaliza as metas e os objetivos e, sobretudo, contribui para o processo de tomada de decisão.

Para Simons (1995, p. 1), “[...] um dos problemas mais difíceis que os gestores enfrentam hoje é manter o controle, a eficiência e a produtividade, enquanto os trabalhadores continuam a ter liberdade criativa, inovadora e flexível.” Carpes et al. (2008) complementam ao afirmarem que é necessário explorar outros controles, pois apenas o planejamento orçamentário não proporciona a efetiva realização de planos. Esses controles são efetuados por meio de comparações com padrões de desempenho. Por conseguinte, após a realização desses controles, surgirão números que permitirão verificar se a empresa está com o seu desempenho nos limites previstos.

Nesse sentido, é função dos gestores estabelecerem metas e planos para as organizações ao decidirem o caminho que deverão seguir (DAFT, 2010). Essa iniciativa faz com que a sociedade possa se adaptar às novas transformações no meio organizacional, uma vez que o orçamento empresarial deixa de ser apenas um sistema de controle e se torna uma ferramenta de apoio à decisão dos gestores, enquanto estes organizam e explicitam as transações econômicas e financeiras em todas as áreas da empresa (CARPES et al., 2008).

Nesse sentido, Carpes et al. (2008, p. 2) destacam que “A elaboração do orçamento permite que os gestores avaliem as alternativas na implantação dos planos e objetivos, aumentando a sua capacidade de decisão nos diversos cenários macro-econômicos [sic].” Logo, essa ferramenta possibilita ao gestor fiscalizar e controlar os processos de produção, projetos, metas, planos e orçamentos (SIMONS, 1995), de forma que, pautado em bases bem estruturadas e definidas, possa melhorar a gestão empresarial e contribuir de forma positiva para o seu sucesso (CARPES et al., 2008).

Atkinson et al. (2011) tratam o orçamento como um instrumento de alocação de recursos utilizado durante um determinado período, o qual reflete os gastos e as demandas prioritárias das empresas, incluindo categorias específicas em que os recursos financeiros serão gastos e comunica as metas da organização a seus membros. Os autores também consideram as condições quantitativas na alocação de recursos financeiros para cada subunidade organizacional, com base nas atividades e nos objetivos de curto, médio e longo prazos. Ressaltam, ainda, que o orçamento tem um papel semelhante no planejamento e no controle dos gerentes que estão dentro de unidades empresariais e que são parte central no projeto e na operação de sistemas de contabilidade gerencial.

As organizações necessitam de sistemas de controle que viabilizem a implementação do seu planejamento em nível gerencial. Para Simons (1995), o controle orçamentário é proveniente de um sistema com quatro alavancas de controle que possibilitam ao gestor alcançar o equilíbrio entre o controle efetivo das atividades e a criatividade de seus colaboradores. Essas alavancas são o sistema de controle diagnóstico ou diagnose, o sistema de crenças, o sistema de fronteiras e o sistema de controle interativo.

Em relação ao *sistema de controle diagnóstico ou diagnose*, tem-se a dependência de dados quantitativos, análises estatísticas e análise das variações. Essa alavanca requer a realização de verificações periódicas por parte dos gestores, que, na detecção de um problema em potencial, podem induzir empregados e gerentes a agirem de forma antiética, a fim de cumprirem algum tipo de meta. Esse sistema, no entanto, apresenta um bom funcionamento nas organizações, uma vez que, tradicionalmente, os gestores o utilizam (SIMONS, 1995).

Quanto ao *sistema de crenças*, essa alavanca é utilizada “[...] para comunicar os princípios da cultura corporativa a cada empregado da empresa.” (SIMONS, 1995, p. 1). De acordo com o autor, com vistas ao funcionamento eficaz do sistema de crença, torna-se necessário aos trabalhadores serem capazes de seguir determinados valores éticos. Logo, a administração deve ter cuidado ao adotar determinada crença ou missão para que não seja praticada simplesmente porque está em voga no momento, mas porque reflete a verdadeira natureza e sistema da empresa como um todo. Ressalta-se, ainda, que essa alavanca também é utilizada para comunicar aos colaboradores os princípios adotados pela organização, tais como: cultura organizacional, valores, missão, visão, planejamento, declarações e código de ética ou de conduta (SIMONS, 1995).

No que se refere ao *sistema de fronteiras*, tem-se a ideia de criar normas mínimas, ou seja, a definição de regras sobre o que é inadequado ou não para a organização. O efeito dessa alavanca de controle se reflete na permissão concedida aos colaboradores para que possam criar e definir novas soluções e métodos para suas atividades cotidianas. Desse modo, a administração deve definir restrições e orientar os empregados para que concentrem seus esforços para o melhor desempenho da empresa (SIMONS, 1995).

Por fim, o *sistema de controle interativo*. Quanto a essa alavanca, entende-se que os supervisores e os subordinados devam manter contato contínuo para solucionarem imediatamente quaisquer desvios detectados. Entende-se que a gestão deva ser capaz de detectar os aspectos críticos da organização para que possa estabelecer um plano estratégico para solucioná-los em um curto espaço de tempo (SIMONS, 1995). Embora essa alavanca apresente semelhança em partes com o sistema de diagnóstico, vale ressaltar quatro características suas relevantes: o sistema interativo está em constante mudança de dados de uma natureza estratégica global; o caráter estratégico dos dados merece atenção de todos os níveis de gestão; os dados são mais bem analisados quando em conjunto com o grupo todo, incluindo todos os níveis de empregados; e o próprio sistema estimula esses debates regularmente (SIMONS, 1995).

Nesse contexto, Morante e Jorge (2008) apontam a necessidade de que os administradores e as demais pessoas envolvidas na gestão da organização participem do processo de planejamento para que assim ocorra o comprometimento na perseguição dos objetivos traçados. Em linhas gerais, para a implementação do sistema de controle orçamentário, a capacitação dos colaboradores é relevante para o bom andamento e a melhoria da saúde da empresa (SIMONS, 1995), de forma que gerentes e empregados estejam alinhados na execução de suas atividades com os objetivos estratégicos da organização.

### 3 ESTUDOS CORRELATOS

Na literatura foram encontrados alguns estudos que versam sobre o sistema de controle orçamentário e sobre a inovação tecnológica no ambiente das empresas de base tecnológica, conforme apresentado, a seguir, no Quadro 1:

Quadro 1 – Estudos anteriores relacionados ao sistema de controle orçamentário e à inovação tecnológica

Autores	Objetivo geral	Resultados principais
Nascimento, Lavar-da e Silveira (2009).	Identificar os fatores relevantes para harmonização entre o controle orçamentário e a inovação em EBTs incubadas.	Constatou-se que os aspectos relevantes de harmonia entre a inovação tecnológica e o sistema de controle orçamentário nas empresas analisadas são que os gestores se envolvem no processo de desempenho de longo prazo. No entanto, infere-se que as empresas apresentam características de sistema de controle de diagnóstico e interativo simultaneamente, sendo considerado indiferente adotar um ou outro sistema de controle por apresentar uma média de 3,5 pontos, levando-se em consideração a escala Likert adotada.

Rocha et al. (2011).	Identificar os aspectos necessários para que se obtenha uma harmonia entre o controle orçamentário e as inovações tecnológicas nas Empresas de Base Tecnológica (EBTs) incubadas, mensurada por meio da entropia de informação, na visão de Shannon.	Observou-se, em relação aos aspectos necessários para que se obtenha uma harmonia entre o controle orçamentário e as inovações tecnológicas nas empresas, que é necessário que os gestores se envolvam no processo de elaboração do orçamento, utilizando orçamentos flexíveis e projeções de desempenho em longo prazo. Por fim, diante das limitações desta pesquisa, sugere-se, para futuros estudos, a replicação desta pesquisa em outros segmentos econômicos.
Utzig e Beuren (2014).	Identificar a relação entre o nível do uso interativo de instrumentos do Sistema de Controle Gerencial e os modelos de gestão da inovação propostos por Roussel, Saad e Erickson (1991) em empresas industriais brasileiras.	Conclui-se que o uso interativo de instrumentos do SCG adequados ao modelo de gestão de inovação seguido pela empresa pode influenciar positivamente o nível de inovação, mas seu uso permanente para controlar e gerenciar a inovação ainda é pouco disseminado. As decisões são tomadas, de modo geral, para cada projeto específico, não se considerando a visão total do negócio, o que pode comprometer as estratégias da empresa quanto às falhas no gerenciamento das incertezas. As motivações para isso são instigantes e sugerem novas pesquisas para possíveis descobertas.

Fonte: os autores.

#### 4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Esta pesquisa se classifica como descritiva, de levantamento ou *survey*, que adota uma abordagem quantitativa dos dados, uma vez que busca identificar a presença do sistema de controle orçamentário proposto por Simons (1995) em empresas de tecnologia, incubadas, graduadas e autônomas, distribuídas nas mesorregiões do estado de Santa Catarina (SC). Segundo Barros e Lehfeld (2007, p. 84), a pesquisa descritiva é aquela em que “[...] não há interferência do pesquisador, isto é, ele descreve o objeto da pesquisa. Procura descobrir a frequência com que um fenômeno ocorre, sua natureza, características, causas, relações e conexões com outro fenômeno.”

Nas pesquisas de levantamento ou *survey*, “[...] procede-se a solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado para, em seguida, mediante análise quantitativa, obter as conclusões correspondentes aos dados coletados.” (GIL, 1999, p. 70 apud BEUREN et al., 2006, p. 85). Nesta pesquisa, o universo do estudo compreende as 86 incubadoras listadas na Rede de Inovação (Receptei) e na Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec), conforme informações coletadas no sítio eletrônico em 10 de outubro de 2016, as quais totalizam uma população de 1.156 empresas incubadas e graduadas. Ressalta-se que a amostra final resultou em 33 empresas incubadas, as quais responderam ao instrumento de pesquisa encaminhado por correio eletrônico, destinado aos seus responsáveis, no período de 04 de abril de 2016 a 22 de maio de 2017.

Após a seleção da amostra, o procedimento de coleta dos dados primários foi o questionário de pesquisa elaborado por Nascimento, Lavarda e Silveira (2009). Oliveira (2003, p. 71) afirma que o questionário corresponde a “[...] uma série ordenada de perguntas relacionadas a um tema central, que são respondidas sem a presença do entrevistador.” O instrumento de pesquisa foi dividido em três partes: caracterização dos respondentes; b) caracterização das inovações presentes nas empresas analisadas; e caracterização dos sistemas de controle orçamentário utilizado pelos respondentes. Nos três blocos estavam distribuídas 48 asseverações fechadas que fizeram uso da escala do tipo *Likert*, com cinco pontos: “Concordo” (5 pontos), “Concordo Parcialmente” (4 pontos), “Indiferente” (3 pontos), “Discordo Parcialmente” (2 pontos) e “Discordo” (1 ponto).

Na análise dos dados as informações coletadas foram organizadas em planilhas eletrônicas do *Microsoft Excel* para a verificação quanto à concordância ou à discordância dos aspectos avaliados por meio do cálculo do Desvio Padrão (DP) e do Ranking Médio (RM).

#### 5 ANÁLISE DOS DADOS

Em relação ao perfil dos respondentes, observa-se que 36% pertencem ao gênero feminino e 64% ao gênero masculino, bem como as idades variam entre 19 e 40 anos. Constatou-se, ainda, que 58% dos respondentes possuem graduação, 36% apresentam especialização ou mestrado e apenas 6% ensino médio. Nesse sentido, acredita-se que os gestores das empresas incubadas analisadas possuem escolaridade suficiente para realizar a gestão de seus negócios.

Quanto à função ocupada pelos respondentes nas empresas incubadas analisadas, 52% são diretores, 39% são os proprietários da empresa, 6% são analistas e 3% são programadores. A amostra evidenciou, ainda, em relação ao segmento nessas empresas, que 42% operam com a Tecnologia de Informação/Software, 42% atuam no segmento de serviços, 27% com automação, 6% no segmento de saúde e 3% têm foco na agroindústria e na engenharia.

No que se refere ao sistema de controle orçamentário, Simons (1995) menciona que quando as organizações utilizam o sistema de controle orçamentário como mecanismo para auxiliar na tomada de decisão, os gestores precisam desenvolver novos procedimentos para que possam manter um controle eficiente que garanta a capacidade criativa de seus funcionários, a fim de beneficiar o contexto geral da empresa.

Na sequência, a partir dos resultados encontrados na coleta de dados, apresentam-se, na Tabela 1, as características do sistema de controle orçamentário utilizado pelas EBTs incubadas.

Tabela 1 – Sistema de Controle Orçamentário nas empresas analisadas

Características do sistema de controle orçamentário	RM	DP
Faz o acompanhamento de suas metas orçamentárias diariamente.	2,87	6,06
Você realiza projeções em longo prazo de seu desempenho na empresa.	3,42	6,43
O diálogo entre os colaboradores é estimulado na elaboração do orçamento.	3,42	3,58
Sua empresa elabora o orçamento de forma simples.	3,67	4,88
A empresa elabora o orçamento para motivar e dialogar quanto aos seus objetivos estratégicos.	3,55	5,18
A empresa elabora seu orçamento a partir da percepção de seus gestores.	3,55	5,59
A empresa não utiliza apenas as ferramentas gerenciais para auxiliar na execução de seu orçamento.	3,27	4,62
A empresa possui metas orçamentárias flexíveis.	3,45	5,13
Os gestores da empresa envolvem-se no processo de elaboração do orçamento.	3,88	4,83
Os gestores da empresa monitoram o orçamento junto a seus colaboradores.	3,52	4,39
Os gestores ou demais funcionários que monitoram o orçamento atuam como facilitadores na gestão.	3,36	3,91
A empresa monitora as variações orçamentárias no momento em que acontecem.	3,39	4,51
A empresa modifica suas metas orçamentárias quando estas não são alcançadas.	3,30	5,59
A empresa modifica suas metas orçamentárias diante da mudança de processos ou insumos.	3,45	4,62
A empresa realiza o acompanhamento de suas metas orçamentárias continuamente.	3,55	5,46

Fonte: os autores.

Observa-se que as empresas analisadas buscam se envolver no processo do sistema de controle orçamentário, uma vez que seus gestores estão atentos ao desenvolvimento das atividades orçamentárias, visto que 3,88 pontos indicam que eles participam da elaboração do orçamento, seguidos por 3,52 e 3,36 pontos, respectivamente, os quais mostram que os gestores monitoram o orçamento juntamente com seus colaboradores.

Cabe mencionar que as EBTs analisadas buscam elaborar o orçamento de forma simplificada, com 3,67 pontos. Outros aspectos relevantes, com 3,55, correspondem às empresas incubadas que, a partir do orçamento, motivam seus objetivos estratégicos, elaboram o orçamento a partir da percepção dos gestores e, ainda, realizam o acompanhamento de suas metas orçamentárias continuamente. Destaca-se, também, que as incubadoras possuem metas orçamentárias flexíveis e que a empresa modifica suas metas orçamentárias diante da mudança de processos ou de insumos com 3,45 pontos.

Em relação aos achados de Nascimento, Lavarda e Silveira (2009) quanto ao sistema de controle orçamentário, percebe-se que não houve disparidade na pontuação apresentada, pois a pontuação está com uma variação média de 0,30 pontos. Destaca-se que os itens referentes às metas orçamentárias flexíveis apresentaram variação de 0,65 pontos, enquanto os referentes à realização de projeções de desempenho da empresa em longo prazo apresentaram 0,58 pontos.

## 6 CONCLUSÃO

Neste estudo teve-se como objetivo identificar a presença do sistema de controle orçamentário proposto por Simons (1995) e a inovação de Floriani (2009) em empresas de tecnologia, incubadas, graduadas e autônomas, distribuídas nas mesorregiões do Estado de Santa Catarina. A amostra foi composta por 33 empresas que responderam ao

questionário de pesquisa enviado pelo correio eletrônico, com auxílio do *Google Docs*, no período de 04 de abril de 2016 a 22 de maio de 2017.

Quanto ao modelo de sistema de controle orçamentário proposto por Simons (1995), percebe-se que as empresas analisadas, de modo geral, buscam se preparar para a utilização do orçamento. Em resposta à pergunta de pesquisa, constatou-se que as EBTs incubadas procuram realizar o orçamento de forma simplificada, com pontuação de 3,67. Destaca-se, ainda, que os gestores estão preocupados com a realização do planejamento orçamentário, por isso procuraram compartilhar informações, motivando os objetivos da empresa, apresentando 3,55 e 3,45 pontos, respectivamente.

Por fim, conclui-se que os achados da presente pesquisa corroboram os resultados do estudo de Nascimento, Lavarda e Silveira (2009), tendo em vista que, apesar de não apresentarem oscilações significativas no resultado de 2009 a 2017, o item referente à realização do orçamento de forma simplificada continuou crescendo em nível de pontuação ao longo do tempo, evidenciando a preocupação dos gestores com os resultados das empresas.

### ***Presence of budgetary control in technological based companies of Santa Catarina***

#### *Abstract*

*Technology-Based Companies (EBTs) are immersed in a challenging environment that provides business incubators with an adequate environment conducive to the development of these organizations. This research seeks to identify the presence of the budget control system proposed by Simons (1995) in technology companies, incubated, graduated and autonomous, distributed in the mesoregions of the state of Santa Catarina. The sample comprised 33 companies that responded to the research tool proposed by Nascimento, Lavarda and Silveira (2009), from April 4, 2016 to May 22, 2017. The results indicate that the companies analyzed, in general, use the business budget. It was found that incubated EBTs seek to carry out the budget in a simplified form, with a score of 3.67. Still, the concern of the managers with the accomplishment of the budgetary planning is highlighted, since they seek to share information to motivate the employees to reach the objectives of the researched companies.*

*Keywords: Innovation. Budget control system. Technology-based companies (EBTs).*

## **REFERÊNCIAS**

ATKINSON, A. A. et al. **Contabilidade Gerencial**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011. 816 p.

BARROS, A. J. S.; LEHFELD, N. A. S. **Fundamentos de metodologia científica: um guia para a iniciação científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 158 p.

BEUREN, I. M. et al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 195 p.

CARPES, A. M. S. et al. Orçamento Empresarial: Uma Investigação sobre as formas de Acompanhamento Orçamentário Utilizadas pelas Companhias Catarinenses. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 15., 2008, Curitiba. **Anais...** Curitiba: CBC, 2008.

DAFT, R. L. **Administração**. 2. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010. 870 p.

FLORIANI, R. **Identificação de Inovações e seus Reflexos nos Índices de Rentabilidade de Empresas Brasileiras de Capital Aberto**. 2009. 180 p. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis)–Universidade Regional de Blumenau, Blumenau, 2009.

LEITE, R. M. et al. Orçamento Empresarial: Levantamento da Produção Científica no Período de 1995 a 2006. **Revista Contabilidade e Finanças**, v. 19, n. 47, p. 56-72, 2008.

MIZIARA, G. N.; CARVALHO, M. M. Fatores Críticos de Sucesso em Incubadoras de Empresas de Software. **Revista Produção Online**, v. 8, n. 3, 2008.

MORANTE, A. S.; JORGE, F. T. **Controladoria: Análise Financeira, Planejamento e Controle Orçamentário**. São Paulo: Atlas, 2008. 164 p.

- NASCIMENTO, S.; LAVARDA, C. E. F.; SILVEIRA, A. O Controle Orçamentário num Ambiente Inovador: Estudo de Multicasos em Empresas de Base Tecnológicas Incubadas. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE CUSTOS, 16., 2009, Fortaleza. **Anais...** Fortaleza: CBC, 2009.
- OLIVEIRA, A. B. S. (Coord.). **Métodos e técnicas de pesquisa em contabilidade**. São Paulo: Saraiva, 2003.
- PAULA, H. C. et al. Mensuração da Inovação em Empresas de Base Tecnológicas. **Revista de Administração e Inovação**, v. 12, n. 4, p. 232-253, 2005.
- ROCHA, I. et al. A Presença da Entropia da Informação no Controle Orçamentário em Ambiente Inovador. **Revista de Administração e Inovação**, v. 8, n. 2, p. 81-105, 2011.
- SIMONS, R. Control in an age of Empowerment. **Harvard Business Review**, mar./abr. 1995. Disponível em: <<http://maaw.info/ArticleSummaries/ArtSumSimons95.htm>>. Acesso em: 10 mar. 2017.
- UTZIG, M. J. S.; BEUREN, I. M. Relação entre uso Interativo do Sistema de Controle Gerencial e Diferentes Modelos de Gestão de Inovação. **Revista de Administração e Inovação**, v. 11, n. 4, p. 260-286, 2014.

