

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIDADE DE ENSINO SUPERIOR DOM BOSCO - UNDB
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MARCIA REGINA BARROS SOUSA

**A APLICABILIDADE DO CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE
GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: Um estudo de caso nas MPE de um
shopping em São Luís- MA.**

São Luís - MA

2019

MARCIA REGINA BARROS SOUSA

**A APLICABILIDADE DO CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE
GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: Um estudo de caso nas MPE de um
shopping em São Luís- MA.**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Contábeis do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Prof.^a Esp. Ângela Maria Costa de Souza

São Luís - MA

2019

Sousa, Marcia Regina Barros

A aplicabilidade do controle interno como ferramenta de gestão de micro e pequenas empresas: um estudo de caso nas MPE de um shopping em São Luís - MA. / Marcia Regina Barros Sousa. __ São Luís, 2019.

54f.

Orientadora: Prof^ª. Esp. Ângela Maria Costa de Sousa

Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) - Curso de Ciências Contábeis – Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco – UNDB, 2019.

1. Controle interno. 2. Micro e pequenas empresas. 3. Micro empreendedores – Shopping São Luís. I. Título.

CDU 657.6

MARCIA REGINA BARROS SOUSA

**A APLICABILIDADE DO CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE
GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: Um estudo de caso nas MPE de um
shopping em São Luís- MA.**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Contábeis do Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovada em: 27/06/2019.

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Esp. Ângela Maria Costa de Souza (Orientadora)
Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB

Prof.^a Me. Delza Abreu Silva
Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB

Prof.^a Esp. João Launé Pereira
Centro Universitário Unidade de Ensino Superior Dom Bosco - UNDB

Dedico esse trabalho, à minha família, que foi e sempre será meu alicerce. E essa é mais uma vitória que conseguimos juntos.

AGRADECIMENTOS

Há quatro anos iniciava a graduação em Ciências Contábeis, uma trajetória que sabia que não seria fácil e que realmente não foi. Quatro anos de cases, *papers* e imensos desafios, mais, enfim, chegou à finalização de uma das etapas que me destinei a enfrentar nessa passagem chamada vida.

Desde o início, antes de escolher o caminho que queria seguir, Deus, meu Pai, meu Salvador, já tinha traçado e eu só obedeci, e nos momentos que pensava que não conseguiria, Ele me oferecia sua mão e novamente voltava a caminhar. Então, meu primeiro agradecimento vai para Ele.

No caminho, por intermédio D'Ele, colocou pessoas únicas para serem chamadas de pai e mãe e irmãos, e que tenho o privilégio de tê-los em minha vida. Agradeço, assim, ao meu pai Pedro Sousa e a minha mãe Francinete Barros por todo o alicerce que deram em todos esses anos e minha irmã Fernanda Barros, também meus agradecimentos.

Deus também nos apresenta outras pessoas, que mesmo não sendo do mesmo sangue, também podem ser chamado de família, agradeço assim a família do meu namorado Michel Davison e a ele, que desde o início da vida acadêmica acompanha minha luta diária e que me deram forças com suas orações.

A vida acadêmica nos proporciona conhecer pessoas que também merecem nossa gratidão e que com certeza serão levadas para toda vida, em especial sou grata por ter conhecido Alanna Soares e Nayara Sodré juntamente com seu namorado André.

Não poderia deixar de agradecer imensamente a Prof.^a Ângela Maria Costa de Souza, símbolo de dedicação, amor e principalmente de superação e que nessa etapa de conclusão de curso foi de extrema importância em minha vida.

Por fim, agradeço a todos os professores da instituição de ensino UNDB, que tiveram empenho e dedicação de compartilhar dos seus conhecimentos e experiências.

“Não se gerencia o que não se mede, não se mede o que não se define, não se define o que não se entende, não há sucesso no que não se gerencia.”

Deming, 1990.

RESUMO

Conforme pesquisas realizadas pelo SEBRAE, as micro e pequenas empresas têm 98% de representatividade para a economia do país, diante o exposto, obtém uma relevância ao estudo devido verificar a aplicabilidade do controle interno para este porte de empresa. O estudo se justifica por mostrar que controle interno eficaz auxilia na gestão e proporciona aos mesmos a ampliação do mercado ou até mesmo aperfeiçoar o controle existente, para atender a sociedade com produtos e/ou serviços de maneira continuada. Para fundamentar este estudo, o método utilizado foi o estudo bibliográfico realizado através de livros, artigos, leis e pesquisas em órgãos que auxiliam os micro e pequenos empreendedores, a fim de adquirir conhecimento dos tipos de controles internos, bem como a gestão utilizada. Para atingir o objetivo proposto foi realizada uma pesquisa exploratória e descritiva através de questionários, evidenciando empresas do ramo de comércio e ou serviços, localizados em um shopping da capital São Luís - MA. Os resultados indicaram que os micros e pequenos empresários utilizam controles que acompanham sua gestão operacional, contudo, desprezam os controles para acompanhar sua gestão de decisão. Conclui-se que, os controles básicos utilizados na gestão dos pequenos empreendimentos, acompanhados do novo perfil dos gestores, possibilitam alavancar as expectativas de sobrevivência das micro e pequenas empresas.

Palavras-chave: Micro e pequenas empresas. Controle interno. Gestão.

ABSTRACT

According to research carried out by SEBRAE, micro and small companies have a 98% representativeness for the country's economy. In view of the above, it is relevant to the study because it verifies the applicability of the internal control for this company size. The study is justified by showing that effective internal control assists in the management and provides them with the expansion of the market or even improve the existing control, to attend the society with products and / or services on an ongoing basis. In order to base this study, the method used was the bibliographic study carried out through books, articles, laws and researches in organs that help the micro and small entrepreneurs, in order to acquire knowledge of the types of internal controls, as well as the management. In order to reach the proposed objective, an exploratory and descriptive survey was conducted through questionnaires, evidencing companies from the branch of commerce and / or services, located in a shopping mall in the capital of São Luís - MA. The results indicated that micro and small entrepreneurs use controls that accompany their operational management, however, they despise the controls to follow their decision management. It is concluded that the basic controls used in the management of small enterprises, accompanied by the new profile of the managers, allow to leverage the survival expectations of micro and small companies.

Key-words: Micro and small businesses. Internal control. Management.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

	p.
Gráfico 1 - Ramo de atividade.....	37
Gráfico 2 - Tempo de atuação	38
Gráfico 3 - Enquadramento Tributário.....	38
Gráfico 4 - Enquadramento fiscal.....	39
Gráfico 5 - Funcionários	40
Gráfico 6 - Controles internos	41
Gráfico 7 - Importância dos controles internos para micro e pequenos empresários.....	42
Gráfico 8 - O que se espera dos controles internos	43
Gráfico 9 - A utilização da contabilidade	44
Quadro 1 - Modelo de decisão, mensuração e informação.....	20
Tabela 1 - Esquema do modelo eficaz e eficiente.....	19

LISTA DE SIGLAS

AMPE	Associação de Micro e Pequenas Empresas
COSO	Gerenciamento de Riscos Corporativos
EPP	Empresa de Pequeno Porte
GA	Google Acadêmico
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
LC	Lei Complementar
ME	Micro Empresa
MEI	Microempreendedor Individual
MPE	Micro e Pequena Empresa
PB	Paraíba
RS	Rio Grande do Sul
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SI	Sistema Integrado
SIG	Sistema Integrado de Gestão

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
1.1	Problema da pesquisa	13
1.2	Hipóteses	13
1.3	Justificativa	14
1.4	Objetivos	15
1.4.1	Geral.....	15
1.4.2	Específicos.....	15
1.5	Metodologia	15
1.6	Estrutura da pesquisa	16
2	REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1	Definições	17
2.1.1	Gestão empresarial.....	17
2.1.2	Controle.....	21
2.2	Controle interno	22
2.2.1	Classificação do controle interno.....	25
2.2.2	Micro e pequenas empresas – MPE.....	26
2.3	Ferramentas de controle interno	27
2.4	Estado da arte	29
2.4.1	O controle interno na gestão das micro e pequenas empresas em Ijuí - RS (2015).....	29
2.4.2	Instrumentos de controle de gestão utilizados por micro e pequenas empresas no sul catarinense (2016).....	30
2.4.3	Procedimentos de controle interno em micro e pequenas empresas na cidade de João Pessoa-PB (2017).....	31
3	METODOLOGIA	33
3.1	Tipo de pesquisa	33
3.2	Local de estudo	33
3.3	Coleta de dados	34
3.4	Análise dos dados	34
3.5	Aspectos éticos	34
3.6	Materiais	35
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	36
5	CONCLUSÃO	45
	REFERÊNCIAS	47

ANEXO	50
--------------------	-----------

1 INTRODUÇÃO

O empreendedorismo pode surgir a partir de uma oportunidade ou necessidade. Ambas as formas iniciam com pequenos negócios com intuito de se ter independência para passar do lado de subordinação para a de dono de um empreendimento. De acordo com os dados do Sistema Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE são a micro e pequenas empresas as principais responsáveis pelo crescimento econômico mundial. Contudo, a forma de iniciar a estrutura de um empreendimento pode-se definir a capacidade de continuidade do negócio no mercado.

Pesquisas como as realizadas pelo SEBRAE e Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE e em literaturas revisadas apontam para os fatores de mortalidade das empresas de pequeno porte. Segundo Soares (2018, p.47) alguns fatores para a precoce mortalidade destas empresas, dentre eles podem ser destacados e interpretados e que inicialmente o que pode contribuir para uma pré-falência ou tardia criação da empresa, são as burocracias na abertura e legalização da empresa, falta de noções a respeito das bases mercadológicas como localização, estrutura, planejamento, pesquisa de mercado e público alvo. No efeito intermediário, que o mercado pode apresentar, entre os principais fatores de risco estão: a escassez de qualidade de produtos e serviços a serem disponibilizados, falta de mão de obra qualificada, sensibilidade às alterações dos ciclos econômicos e a tomada de decisões apressadas e mal planejada; e em operação podem ser afetados pela: linha de crédito inacessível; elevadas cargas tributárias; falhas gerenciais; falta de experiência da administração; negligência e fraude.

No entanto, os donos dos pequenos empreendimentos possuem como características o senso comum de gestão, que na maioria das vezes espelha em realidade adversa as suas, como, por exemplo, a prática de preços de vendas ou serviços iguais ao concorrente que vende ou presta serviços de mesmo segmento por um preço mais baixo, contudo, pode existir a diferença que impossibilita que as receitas não superem as despesas, permitindo o aumento das chances de um fechamento prévio.

Além de entender e saber defrontar coma complexidade do sistema econômico, os empresários necessitam também compreender todo o comportamento inserido no ambiente interno das empresas. Exposto assim por Dantas (2017, p.20) que o controle interno:

(...) é uma ferramenta utilizada nas empresas, que serve para verificar e analisar os relatórios contábeis e o desempenho dos seus colaboradores, absorvendo as informações adequadas para o gestor, evitando possíveis falhas e atos ilícitos que possam ocorrer.

Nesse contexto, o controle interno é uma das ferramentas que garante excelentes resultados na gestão empresarial. Mesmo que associem o controle, utilizado do senso comum como sendo uma ferramenta que podem ou deve ser aplicada somente em empresas de grande porte, isso inviabiliza a existência nas micro e pequenas empresas, uma forma correta de adaptar o controle para cada tipo de empresas, mesmo em micro e pequenas a utilização do controle interno auxilia as empresas para uma gestão eficaz.

1.1 Problema da pesquisa

Com o propósito de garantir o constante desenvolvimento empresarial, para atingir sempre o objetivo esperado, empresários necessitam buscar ferramentas para subsidiá-los em sua tomada de decisão, em meio ao mercado de extremo acirramento competitivo. Por conseguinte, a contabilidade vem aliar-se aos empresários para contribuir na sua ascensão empresarial. Nesse contexto, o controle interno é uma das ferramentas que garante alavancar o processo de gestão empresarial, pois sua aplicação é fundamental para que as empresas de pequeno porte adotem, a fim de garantir a continuidade no mercado. Dessa forma, questiona-se: **Quais e como são aplicados os controles internos em micros e pequenas empresas, como forma de gestão empresarial em São Luís - MA?**

1.2 Hipóteses

Hipóteses segundo Andrade (2010) “consiste em supor conhecer a verdade ou explicação que se busca”. Desse modo, como forma de orientação, possíveis suposições a utilidade do controle interno por micro e pequenas empresas são destacadas e que podem ser confirmadas ou não, foram:

H1. As MPE's não realizam controle interno, portanto a gestão é deficitária;

H2. Sistema de informação aperfeiçoa o controle interno, contribuindo para uma gestão empresarial eficaz;

H3. Treinamentos aprimoram o controle interno, ajudando o levantamento de informações confiáveis para a tomada de decisão.

1.3 Justificativa

No Brasil, conforme dados fornecidos pela Secretaria das Micro e Pequenas Empresas, através do SEBRAE, as micro e pequenas empresas estão ganhando espaço no mercado com a representatividade de 98% de empresas instaladas formalmente. Dentre esses números as MPE's que fornecem produtos e serviços são os setores que mais crescem, proporcionando uma contribuição para a economia brasileira, principalmente no que tange a empregabilidade no país.

Outro dado extraído do SEBRAE (2016) é sobre a sobrevivência das MPE's, que baseados na taxa média de dois anos e de dados extraídos até 2014 na Secretaria da Receita Federal, verificaram-se um aumento de taxas de sobrevivência de empresas nascidas entre período 2008 e 2012, com relação às empresas com até dois anos de operação o aumento foi de 76,6%. Cabe, assim, evidenciar que houve contribuições das legislações voltadas a pequenos negócios, sendo destacado: Implantação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas (MPE), Implantação e ampliação do Simples Nacional, Criação da figura do Microempreendedor Individual (MEI).

Estas legislações pretendem incentivar a formalização como forma de favorecer diferenciando pagamento de impostos, compreendendo assim que além das mudanças para favorecimento das legislações nas empresas de pequeno porte, a visão holística dos micro e pequenos empreendedores do mercado, visando buscar ferramentas para ajudar nos levantamentos de informações para subsidiá-los na sua gestão para a manutenção das empresas. Uma dessas ferramentas que os micros e pequenos empresários podem buscar para aperfeiçoar sua gestão é o: Controle interno. Corrobora as palavras descritas por Oliveira, Perez Júnior e Silva (2011, p.81): “o controle interno deve ser visto com o mais elevado instrumento de gestão”.

Diante o desenvolvimento das MPE's no Brasil e a relevância de um eficaz controle interno, e enquanto graduanda, o estudo dos dois pontos proporcionou amplos conhecimentos sobre o assunto e ainda visa contribuir para futuras pesquisas sobre o tema, pois ainda são escassos estudos sobre o assunto em nosso município. Dessa forma, os estudos

sobre as práticas de gestão realizadas por micros e pequenos empresários de São Luís, município do estado do Maranhão, gerará informações para academia e esta pode extrair da pesquisa realizada formas de ações socioeconômicas, sendo de auxílio na gestão dos microempresários.

Não obstante, que os estudos possam alcançar micros e pequenos empresários, com objetivo mostrar que controle interno eficaz auxilia na gestão e proporciona aos mesmos a ampliação do mercado ou até mesmo aperfeiçoar o controle existente, na busca de atender a sociedade com produtos e/ou serviços de maneira continuada.

1.4 Objetivos

1.4.1 Geral

Verificar como as MPE's de São Luís aplicam o controle interno para tornar sua gestão eficaz.

1.4.2 Específicos

Para o estudo mais detalhado serão necessários objetivos específicos, tais como:

- a) Verificar os tipos de controles internos aplicados nas MPE's;
- b) Mostrar as ferramentas de gestão que as MPE's podem adotar;
- c) Identificar tipos de controles internos utilizados nas empresas pesquisadas;
- d) Analisar se os controles internos existentes dão suporte à tomada de decisão.

1.5 Metodologia

A metodologia utilizada nesta pesquisa, quanto aos objetivos, foi de natureza exploratória e descritiva, pois inicialmente, como forma de conhecer mais o tema proposto de pesquisa, foi preciso realizar revisões bibliográficas através de livros, revistas, artigos, teses e síntese. Quanto à pesquisa descritiva pretende-se verificar por amostras de micro e pequenas empresas a aplicabilidade do controle interno como forma de gestão. No que tange aos procedimentos, ela se classifica como uma pesquisa de campo, pois pode ser realizadas

através de observações, entrevistas e ou questionários diretamente ou indiretamente. Ou seja, devido os avanços tecnológicos e a busca de informações com mais tempestividade, aplicou-se questionários via plataforma do *Google Forms*. Por fim, quanto à apresentação de resultados utiliza-se do método quantitativo e qualitativo.

1.6 Estrutura da pesquisa

Para melhor compreensão o trabalho aqui proposto está estruturado em cinco capítulos. No primeiro capítulo encontra-se a introdução, os objetivos gerais e específicos, a metodologia e os motivos que levaram a realização desse estudo.

No segundo capítulo está disposto o referencial teórico, que embasa e contextualiza a gestão empresarial, tratando em seguida do controle e, para mais especificação ao estudo proposto, o referencial tem-se a classificação do controle interno, micro e pequenas empresas, ferramenta de controle interno e para enriquecer ao trabalho temos o estado da arte, que nos propõe evidenciar o estudo da problemática de conhecer os controles existentes em micro e pequenas empresas de São Luís, com estudos aplicados anteriormente com problemática semelhante, de momentos e locais diferentes, no intuito de estabelecer uma proximidade ou não em relação aos resultados encontrados.

No terceiro capítulo apresenta a metodologia estruturando todo o enredo da pesquisa: o tipo de pesquisa utilizada, a delimitação, a forma de coleta e análise dos dados.

E no quarto e quinto capítulos enfatizam-se os resultados e discussões encontrados e as considerações finais.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para enriquecer o estudo essa seção é destinada à abordagem de algumas definições tais como: Gestão empresarial e o controle, bem como abordar os principais tópicos do trabalho sendo eles o controle interno e o micro e pequenas empresas. Conhecimento este, que subsidiará a análise dos dados pesquisados.

2.1 Definições

Dessa forma, existem várias definições para a gestão empresarial e para o controle interno, assim, segue-se por abordar algumas definições que se interligam.

2.1.1 Gestão empresarial

As organizações estão inseridas em um sistema caracterizado por estudiosos da administração como um sistema aberto, sendo explicado por Chiavenato (2003, p.279) que a lógica da inserção das empresas nessa abordagem consiste nas diversas incertezas que rotineiramente as confrontam, na maioria das vezes, decorrem de influências do meio ambiente e que, por sua vez, necessitam integrar-se com as diversas variáveis, destacando os clientes, fornecedores, concorrentes, matéria-prima e entre outros agentes externos que diretamente ou indiretamente afetam no processo operacional das organizações.

Mesmo que na totalidade tenha pouco ou nenhum controle sobre o ambiente externo das organizações, os empresários com a finalidade de atingir os objetivos almejados precisam conhecer práticas de gestão para conseguir amenizar possíveis riscos inerentes à atividade comercial. Em sua pesquisa, Berger (2018, p.1) afirma: “As organizações são organismos vivos da sociedade, que apresentam interação em vários aspectos. Assim, elas necessitam de acompanhamento e principalmente de organização e bom planejamento”.

Contudo, quando ocorre a dificuldade de interação com o ambiente externo das organizações ocasiona nas empresas a chamada entropia, que segundo Chiavenato (2003, p.566), esse termo foi aplicado em 1977 por Ilya Prigogine, que ainda rendeu o Prêmio Nobel, sendo o estudo da segunda lei da termodinâmica, ou ainda é o estudo dos princípios da teoria geral dos sistemas complexos e dos organismos vivos. Assim, quando ocorre ainda

capacidade de absorver o máximo de recursos disponíveis no ambiente, acaba por trazer efeitos danosos para o ciclo vital das empresas.

No entanto, explica Nascimento (2010, p.19) que este efeito que segue em desordenar, deteriorar e, por fim, a tendência a findar com a organização e que pode ser combatida através do reverso da entropia. A chamada entropia negativa significa a capacidade do sistema em acumular energia (informações) além daquela que consomem, fato este que possibilita armazená-la e gerar a recomposição das perdas, proporcionando a normalidade e ou ordem ao sistema.

A perenidade das empresas de certa forma dependerá do perfil empreendedor que está gerindo a empresa, pois, além da obstinação pelo lucro, o empreendedor precisa de contínuo desempenho para manter o equilíbrio do subsistema físico ao subsistema social, ou seja, o subsistema físico são os ativos que ajudam na manutenção da operação empresarial, sendo estes: as instalações, estoques, máquinas e outros equipamentos que auxiliam na produção, na venda ou na prestação de serviços e o subsistema social aborda as pessoas com ou mais das partes integrantes e mais importantes a ser observadas. A integração ou a falta dela pode afetar consideravelmente o processo produtivo e decisório das empresas, dessa forma, a gestão de pessoas deve ser um ponto sempre a ser estudado e investido pela alta administração.

Maximiano (2012, p.3) apud Berger (2018, p.2) destaca que:

Uma organização é um sistema de trabalho que transforma recursos em produtos ou serviços, assim entende-se que todo organismo necessita de recursos, sejam físicos, intelectuais ou financeiros para que consigam atender as expectativas de seus usuários através de produtos ou serviços.

A gestão é definida por Oliveira e Perez Júnior e Silva (2011, p.123) como o termo derivativo do latim *gestione*, cujo seu significado está ligado a gerir, gerência e administração. Dessa forma, confirma-se que a gestão empresarial deve ser conceituada como a forma que a organização deve ser conduzida pelos administradores/gestores, ou seja, cabe aos empresários à busca constante por ferramentas empresariais que auxiliem na sua gestão, para que consigam atingir as metas e objetivos traçados.

Com relação ao modelo de gestão, Schmidt (2009, p.18) contribuiu para o estudo destacando que modelos adotados pelas empresas necessitam ser eficiente e eficaz. Afirma ainda que a combinação dos dois aspectos (eficácia e eficiência) proporciona a continuidade tão esperada pelas empresas. Na Tabela 1 destaca-se o modelo eficaz e eficiente de gestão:

Tabela 1 – Esquema do modelo eficaz e eficiente

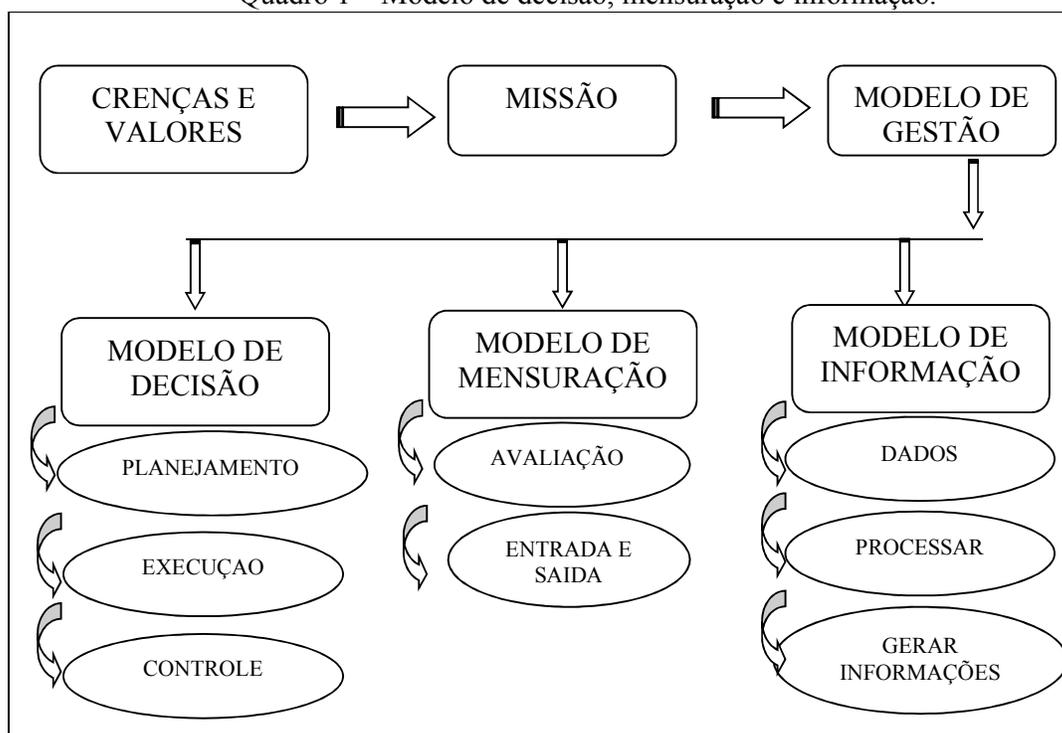
Modelo eficaz	Modelo eficiente
Missão	Execução
Fazer as coisas certas; Produzir alternativas criativas;	Fazer as coisas de maneira certas; Resolver os problemas de gestão que vão surgindo no dia-a-dia da entidade;
Otimizar os resultados e obter resultados satisfatório seguindo os planos preestabelecidos;	Cumprir o dever e as responsabilidades;
Aumentar a geração de lucros.	Reduzir custos.

Adaptado der Schmidt (2009, p.18).

Destacado por Teles e Vartanian (1998, p.62) apud Chiavenato (2003), para que os gestores possam potencializar sua atuação com um modelo de gestão eficaz e eficiente, precisam rever seu conjunto de crenças e valores, aspectos inerentes à cultura organizacional. Chiavenato (2003, p.372) conceitua como cultura organizacional “[...] o conjunto de hábitos, crenças, valores e tradições, interações e relacionamentos sociais típicos de cada organização. Representa a maneira tradicional e costumeira de pensar e fazer as coisas e que são compartilhadas por todos”. A cultura organizacional, dessa forma, refletirá no relacionamento com os clientes, fornecedores e até mesmo com os funcionários, impactando em todos os processos empresariais e nas decisões.

Schmidt (2009, p.35) aborda que as crenças e valores são *input*, ou seja, é a primeira entrada de informação para que se possa formar a missão das empresas e a partir da definição do por que da empresa existir, modelos de gestão são definidos e este se subdivide no modelo de decisão, mensuração e informação (Quadro 1).

Quadro 1 – Modelo de decisão, mensuração e informação.



Adaptado de Schmidt (2009, p.35).

Como mencionado anteriormente, as empresas englobam um sistema de diversas incertezas, dessa forma, o modelo de gestão empresarial, além de refletir o todo da empresa, precisa adaptar-se as mudanças. Se for o caso, a cultura existente precisa ser reavaliada na medida em que não prejudique todo o organismo, deve ser reestruturada de forma que atenda a empresa e o ambiente que atua. Mesmo que não haja um modelo de gestão fixada para as distintas formas de comandar uma organização é inegável a existência do tripé do processo administrativo, que consiste em planejar as ações, executar e controlar.

Entende-se que antes da operacionalização as empresas precisam de guias, um relevante instrumento de direção através do planejamento, pois a partir de estudo, observações e análises, ou seja, de tudo que pode ser esperado em prazos pelas empresas facilitam ações corretivas para possíveis riscos.

De acordo com o Berger (2018, p.6) o planejamento consiste “na análise dos ambientes externo e interno a fim de averiguar as possíveis situações as quais a organização poderá estar sujeita, e então, a partir dos objetivos propostos pelos gestores busca-se a melhor forma de aplicação desse plano estratégico”. Dessa forma, os gestores precisam ter uma visão holística de todos os fatores que podem afetar a estrutura do seu negócio, compreendendo que

as empresas são afetadas tanto pela existência de fatores internos como externos, e ao passo que busca implementar planos estratégicos o empreendedor pode ter mais êxito em seus objetivos.

2.1.2 Controle

Ainda sob a análise das ideias de Schmidt (2009, p.71), segundo este autor, o controle abrange o modelo de decisão que os empresários podem adotar na gestão nas empresas. Este julga o controle como uma atividade que mede, avalia e indica, caso seja necessário à correção dos rumos para atingir os objetivos e os planos de negócio.

De acordo com o dicionário Aurélio (2018), define-se controle em: Examinar, fiscalizar, inspecionar. Exercer o controle de. Ter sob o seu domínio, sob a sua vigilância. A análise a partir desta definição assevera que o controle utiliza o ato de poder fiscalizar e dominar, e pode ser entendido o porquê das rejeições das normas, tornando o controle uma espécie de aversão por quem em tese será controlado para seu efetivo uso.

Contudo, de acordo com Attie (1998, p.112) apud Silva (2007, p.25), pode-se entender que o: “controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir os seus objetivos”. Em outras palavras, o controle ou ato de controlar algo ou alguém pode ser entendido como um dos alicerces para o alcance de informações reais e de forma tempestivas, permitindo sempre traduzir a realidade, se for o caso, buscar por soluções mais rápidas para possíveis distorções encontradas ou até mesmo saber se os projetos têm a possibilidade ou não para serem alcançados.

Evidenciado o cenário atual e sob a visão empresarial, fatores como o mercado dos negócios, este de extrema competição, tem contribuído pela imensa globalização e ainda pela conscientização cada vez mais da responsabilidade social das empresas para com o meio ambiente, exigem dos empresários a busca de ferramentas eficaz e eficiente para traçar metas e objetivos e o alcance das mesmas.

Afirmado assim por Bordin e Saraiva (2005, p.4), quando diz que:

O controle está diretamente relacionado com as demais funções do processo administrativo: planejamento, organização e direção. Representa um reflexo de todas as demais funções administrativas, propiciando a mensuração e a avaliação dos resultados da ação empresarial.

Dessa forma, é importante frisar que o controle deve ser permanente, menosprezar essa relevância é fazer analogia com um piloto que sobrevoa com uma aeronave sem ter nenhuma noção de velocidade, direção e quantidade de combustível, que precisa para chegar a seu destino, e essa negligência ocasiona impactos incalculáveis na forma de prejuízos, como a própria saúde empresarial. A falta do controle pode ser esperada com gestões que não se controla o planejamento e execução. (OLIVEIRA; PEREZ JÚNIOR; SILVA, 2011, p.70).

2.2 Controle interno

A globalização, a concorrência e a crise econômica são dentre tantas outras variáveis externas com decursos imprevisíveis pela empresa. Assim precisam ser definidos como os dos principais fatores de riscos para a perenidade das mesmas, além da visão estratégica empresarial para acompanhar esses fatores exógenos que afetam diretamente ou indiretamente as empresas, esta deve controlar os fatores internos que também podem ocasionar maiores riscos a manutenção das empresas no mercado, do que as variáveis externas.

Deve-se assim acompanhar ou como evidenciado anteriormente, verificar a melhor forma de direcionar as rotinas empresariais. Nesse contexto como base nas palavras descritas por Oliveira, Perez Júnior e Silva (2011, p.8): “o controle interno deve ser visto com o mais elevado instrumento de gestão”. Uma das definições mais abordadas sobre o conceito de controle interno é do Instituto Americano dos Contadores Públicos Certificados.

Crepaldi (2009, p.349):

O controle interno compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o surgimento das políticas administrativas.

Na busca por mais conceitos, Berger (2018, p.8) expõe que o controle interno:

É todo o conjunto de normas e procedimentos desenvolvidos para melhoria dos processos, que pra terem um resultado efetivo possam ser analisados constantemente para que sejam válidos os investimentos da organização e que os dados coletados desses processos possam auxiliar nas tomadas de decisões.

Além da relevância da contabilidade, em verificar através dos relatórios um embasamento para auxiliar em uma decisão mais próxima da realidade, aborda-se muito o investimento no capital intelectual das empresas, com intuito de minimizar as improbidades

que estão inseridas no interior das organizações, visto que quanto maior forem às empresas maiores serão seus processos e, logicamente, precisam de mais apoio humano, e por consequência os empresários têm pouco contatos com as rotinas das empresas.

Mesmo com o advento da tecnologia, as informações para serem extraídas com precisão, necessitam de pessoal bem recrutado, ou seja, com as melhores condutas éticas. Dantas (2017, p.17) conceitua que o controle interno: “é uma ferramenta utilizada nas empresas, que serve para verificar e analisar os relatórios contábeis e o desempenho dos seus colaboradores, absorvendo as informações adequadas para o gestor, evitando possíveis falhas e atos ilícitos que possam ocorrer”.

Attie (2000, p.120) lista os meios que promovem a obtenção de pessoa qualificada, a saber:

- a) Seleção
- b) Treinamento
- c) Plano de carreira
- d) Relatórios de desempenho
- e) Relatório de horas trabalhadas
- f) Tempos e métodos
- g) Custo-padrão
- h) Manuais Internos

As funções devem ser bem definidas por aptidões para que os processos se tornem mais ágeis. Dessa forma, a seleção de funcionários qualificados deve ser um dos primeiros passos para obtenção de melhores resultados empresariais. Contudo, como visto anteriormente, cada organização é movida por suas crenças e valores e forma sua cultura, o que em tese os recrutamentos são realizados com pessoas com experiência ou não, as que têm experiência não deixam de carregar em suas habilidades, vestígios da cultura de empresas anteriormente. Dessa forma, os treinamentos são uma das melhores formas de manter funcionários atualizados das normas/procedimentos da empresa.

Os funcionários como parte do sistema organizacional precisam sentir-se parte integrante da mesma, portanto, plano de carreira proporcionam uma visão em longo prazo e contribui para diminuir a rotatividade. Para tanto, as empresas precisam de relatórios que mostrem à administração a obter o perfil dos funcionários, tendo em vista que identificado atitudes adversas as esperada podem amenizar erros e fraudes que podem estão correndo nas

empresas. Expõe-se ainda que as normas e procedimentos formalizados ou de forma que alcance os funcionários contribuem para promover excelência nas realizações das atividades.

Percebe-se que nenhum momento os conceitos levaram a um correto ou preciso controle interno a ser utilizado, tendo em vista que mesmo um controle interno utilizado seja eficaz para uma organização. Isso pode não refletir o mesmo sucesso em outra, seja ela de mesmo segmento, setor ou até mesmo uma filial, pois a administração, o ambiente e até mesmo os funcionários diferem entre si, dessa forma, o controle interno é específico para cada organização.

Oliveira, Perez Júnior e Silva (2011, p.71) corroboram que o controle interno para ser totalmente compreendido, deve ser: “Devidamente analisado pelo conjunto de sua natural aplicação no contexto das rotinas empresariais, de acordo com as necessidades da empresa, seu tamanho e cultura própria, diversidade de negócios, dispersão geográfica, bem como nas áreas operacionais”. Sendo assim, o controle interno permanente, adequado e, principalmente de teor preventivo, atua no processo de proteção das empresas para possíveis irregularidades, sendo os principais, como descrito por Crepaldi (2009, p.354): o suborno, a fraude e o desfalque; práticas ilícitas que interferem na confiança das informações que sejam úteis para a tomada de decisão.

Diante das diversas organizações, Bordim e Saraiva (2015, p.3) destacam que um sistema para ser eficiente não acarreta em várias normas ou burocracia, mas, sim em um sistema que seja capaz alcançar a todos de forma clara e objetiva.

[...] é importante ressaltar que o controle interno não é necessariamente um complexo sistema de rotinas e procedimentos burocráticos que necessite ser implementado exatamente como indicado nos livros e normas, para que funcione de modo satisfatório. A filosofia do administrador irá determinar a capacidade de implantar sistemas de controle que apresentem condições favoráveis para a empresa, atendendo suas particularidades.

Antemão ao assunto de controle interno é importante distinguir controle interno de autoria interna. Segundo Crepaldi (2009, p.348) os controles internos são procedimentos e plano de organização adotados permanente na empresa, enquanto, a auditoria interna é uma revisão e apreciação de trabalhos, realizada por departamento especializado. Considera-se que o rol de procedimentos, normas e ou processos realizados nas empresas devem passar por rotineiras auditorias seja ela interna ou externa para verificar a sua verdadeira eficácia na empresa.

Conforme Lorenzoni (2013, p.9):

A auditoria e o controle interno contribuem para o desenvolvimento das organizações, e facilitam notavelmente as tomadas de decisões. Ao se deparar com relatórios gerenciais refletindo a realidade da empresa, o gestor poderá buscar ações pontuais para resolução do problema detectado, ou sanar a questão demandada.

Pode-se verificar que a distinção entre controle interno e auditoria interna não torna uma mais importante que a outra, mais que as duas são complementos para tornar a gestão mais perspicaz para continuo desenvolvimento.

2.2.1 Classificação do controle interno

Os controles internos são classificados por Oliveira, Perez Júnior e Silva (2011, p.75) nas categorias, a saber: a) Operacional/organizacional; b) Contábil/Informações e c) Controle de procedimentos e do fluxo da documentação. O controle interno operacional /organizacional é o controle voltado para as rotinas operacionais empresariais no qual as funções de cada funcionário devem ser bem delimitadas para que nenhum exerça atividades afins conjuntamente.

Dessa forma o controle operacional será baseado, segundo Oliveira, Perez Júnior e Silva (2011, p.76), em:

- Segregações de funções;
- Definição de delegação de autoridade;
- Procedimentos para as aprovações e autorizações;
- Parâmetros para a medição e a quantificação do desempenho operacional.

O controle interno contábil e de informações consistem na avaliação, qualidade, utilização dos relatórios gerenciais para que este possa refletir a realidade organizacional, sendo importante mostrar de forma diversificada para os níveis organizacional. Por fim, classifica-se o controle interno em controles de procedimentos e do fluxo da organização, com referência à observância dos fluxos diários de regulamentação a fim de verificar se as operações estão sendo realizadas conforme determinado por autorização, se as contabilizações estão sendo realizadas conforme as normas e princípios contábeis e se os relatórios transpareçam a fidedignidade das informações. (OLIVEIRA; PEREZ JÚNIOR; SILVA, 2011, p.76).

Nascimento e Reginato (2010, p.150) asseveram que o agrupamento de todos os controles internos existentes representa o sistema de controle interno da organização, e este

sistema visa à proteção dos recursos e é classificado como detectável, visto que são dados que os registros contábeis conseguem extrair informações adequadas e o comportamento da organização que é tratado como um controle que não serão obtidas através dos registros contábeis, aqui denominados de não rastreável.

Lorenzoni (2013, p.5) sobre sistema controles internos, traz que:

O sistema de controle interno é de extrema importância para a gestão das empresas, considerando que suas diversas atribuições demonstram não apenas sua relevância de responsabilidades como também a preocupação em cuidar, analisar, comprovar e desempenhar um controle interno apropriado sobre os atos praticados pela administração, e não se limita em evitar práticas fraudulentas.

Nascimento e Reginato (2010, p.150) aplicam nos estudos de controle internos alguns princípios relevantes, sendo eles:

- Ambiente de Controle;
- Segregação de funções;
- Rodízio de função;
- Delimitação de autoridade e responsabilidade;
- Reação custo x benefício de controle interno;
- Automação de rotinas sempre que possível;
- Formalização de Instruções;
- Qualificação adequada de funcionários.

Esses princípios são relacionados pelos autores de forma hierarquizada, pois segue com uma sequência de importância entre eles.

2.2.2 Micro e pequenas empresas – MPE

Instituída em 14 de dezembro de 2006 pela Lei Complementar (LC) nº 123 e alterada pela LC nº 155, as micro e pequenas empresas são definidas no capítulo II, art. 3º da referida lei:

Art. 3º Para os efeitos desta Lei Complementar, consideram-se microempresas ou empresas de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei no 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que:

I - no caso da microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e

II - no caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). (BRASIL, 2006).

Pelos estudos estatísticos da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo, aponta-se que as MPE correspondem a mais de 96% do número de empresas formais, podendo ser notadas em qualquer lugar. E o aumento das MPE's pode ser explicado por aspectos legais, pois devido ao pequeno porte, as empresas têm regime único de arrecadação e de obrigações acessórias que as tornam diferenciadas das empresas de médio e grande porte e também reflete pelo aumento do empreendedorismo no Brasil.

2.3 Ferramentas de controle interno

O controle interno não tem uniformidade para todas as empresas, pois se evidencia que o estabelecimento do controle interno precisa conter a realidade de cada organização. Evidencia-se ainda a responsabilidade para estabelecer e acompanhar o controle da empresa, que fica a cargo da administração ou como definido por Oliveira, Perez Júnior e Silva (2011, p 21), o nível estratégico das empresas que decidi sobre os “objetivos da organização, alterações desses objetivos, os recursos necessários para alcançá-los e as políticas que governam sua aquisição e utilização”.

Dessa forma, Lima (2008) diz que as organizações precisam alinhar os controles gerencias, e este só será satisfeito caso a empresa tenha um planejamento bem definido. Este autor dividiu a estratégia organizacional em gestão operacional, gestão de tomada de decisão e monitoramento e avaliação de desempenho, ou seja, o controle para cada nível gestão o operacional apresenta: Controle de fluxo caixa, controle de vendas/contas a receber, controle de compras/contas a pagar controle de estoque e logística; controle de custos/despesas; controle pessoal/folha de pagamento; controle de ativo permanente.

Na gestão de tomada de decisão consiste o controle de indicador financeiro e não financeiro; orçamento operacional; orçamento de financiamento; orçamento de investimento; orçamento das demonstrações financeiras; controle de Sistema Integrado de Gestão (SIG) e por fim tem como estratégia a avaliação do indicador financeiro e não financeiro; auditoria de SI: eficiência, eficácia e confidencialidade; auditoria externa: balanços e compliance. (LIMA, 2008).

Para Nascimento e Reginato (2010, p.160) os controles internos possuem ciclos operacionais de controle:

O primeiro ciclo que deve ser analisado de forma individual e coletivamente é o ciclo de venda-contas a receber - recebimento, ou seja, antes da venda deve estabelecer critérios que garanta a proteção de erros ou fraudes. Esse estabelecimento consiste em:

- a) Elaboração de previsão de vendas;
- b) Confecção ou atualizações de tabelas de preços a vista;
- c) Aprovações de limite de créditos para o cliente, política de prazos de pagamento e custos financeiros a ser aplicados em caso de vendas a prazo;
- d) Concessão de desconto e outras condições especiais;
- e) Aprovações de devoluções
- f) Aprovação de descontos após a venda dos produtos e de prorrogações de duplicatas a receber, e aprovação de baixa contábil.

Como procedimento de venda, Nascimento e Reginato (2010, p.161) dizem que deve prescrever requisitos de cadastramento de pedidos no sistema, baixa em pedidos cadastrados, cujas vendas por algum motivo não foram efetuadas alterações em pedidos já cadastrados, retiradas de produtos acabados para entrega, registro fiscal e contábil das notas fiscais, acompanhamento, contabilizações e recebimento de valores e entre outros.

Ainda descreve procedimentos para o ciclo de compras - contas a pagar - pagamento que primeiramente deve ter aprovações prévias para realização de compras, faixa preestabelecida de valores, rodízio de fornecedores, conferência e formalização dos recebimentos dos materiais ou prestações de serviços, além de registro e conciliação de contas a pagar. Apresentado o ciclo de recursos humanos, que inicia da necessidade de contratação ao término do contrato de trabalho, o controle efetiva-se a partir do cadastro dos funcionários, folha de pagamentos, frequência, conferência de atestados, cálculos de férias e rescisões, entregas de obrigações acessórias, além da entrevista de desligamento de funcionários. (NASCIMENTO; REGINATO, 2010).

No ciclo de produção que consiste em prevenir contra o uso inapropriado dos materiais de produção, Nascimento e Reginato (2010) descrevem que precisa existir a saída de estoque através de requisições, baixas dos materiais, restrições de acesso a funcionários, abertura e no acompanhamento de todas as ordens de produção, relatório de produtividade e por fim um ótimo controle de estoque. Ainda nos ciclos de controle operacional, descrevem que o ciclo de ativos fixos consiste em identificar imediatamente todo o bem que deseja utilizar por mais um exercício, a fim de salvaguardar seu uso exclusivo para atividade da empresa.

2.4 Estado da arte

O estudo da arte tem como finalidade, buscar referências mais recente e que tem uma semelhança com a pesquisa proposta. Dessa forma, para o alcance do item buscou-se utilizar de uma das melhores formas, além de sua gratuidade, em ferramentas de pesquisas de materiais acadêmicos: o *Google Acadêmico*. Com o GA é possível encontrar quando devidamente disponibilizados: artigos científicos, teses de mestrado e doutorado, livros, materiais e publicações de organizações profissionais acadêmicos.

A problemática desta pesquisa questiona quais e como são feitas a aplicabilidade do controle interno nas micro e pequenas empresas, localizadas em São Luís, como ferramenta de gestão. Assim sendo, para relacionar os estudos anteriores recorreu-se às palavras-chaves como: controle interno, controladoria, gestão e micro e pequenas empresas e com as possíveis combinações entre as palavras chaves destacadas. Obteve como retorno de muitas pesquisas relacionadas (2015 a 2017), destaque para quatro pesquisas. Observa-se uma das utilidades do GA que é de verificar quantas vezes que determinada pesquisa foi referenciada, quais as pesquisas mais antigas, quais as mais referenciadas, foram evidenciadas publicações de 2019. Concluiu-se que há sempre a busca cada vez mais de pesquisa, no qual permite evidenciar que o controle interno possa ajudar os micro e pequenos empreendedores com mais vitalidade para seus empreendimentos no mercado.

Descreve-se assim, as quatro pesquisas com maior grau de familiaridade a problemática proposta:

2.4.1 O controle interno na gestão das micro e pequenas empresas em Ijuí - RS (2015).

O estudo foi realizado por Emerson Vieira Campos, em Ijuí-RS, e evidenciou que sua indagação consistia em quais seriam as necessidades de controle interno nas micro e pequenas empresas do município de Coronel Bicaco-RS.

Tratou-se de seu referencial teórico os itens sobre: Micro e pequenas empresas, micro empreendedor individual, contabilidade, controle interno, controladoria etc. Para obtenção dos resultados a pesquisa realizou pessoalmente questionários com 14 (quatorze) questões fechadas, em 159 (cento e trinta e nove) empresas que se enquadravam na delimitação de faturamento R\$ 600.000,00 no ano, localizadas na cidade Coronel Bicaco-RS.

As perguntas analisadas consistiram em primeiro plano abranger o ramo de atividade, seguido do tempo de atuação, enquadramento fiscal, enquadramento tributário, números de funcionários, faturamento médio mensal, formação de preço de venda, fluxo de caixa, controle de contas a pagar e a receber, utilização da contabilidade, controle de estoque, em sua décima terceira pergunta elencou 9 (nove) controles internos, podendo ser marcadas mais de um controle interno como importantes para a empresa.

Na última pergunta o supracitado autor analisou uma questão muito debatido nos estudos sobre as micro e pequenas empresas - do que poderia contribuir para o fechamento precoce, sendo elencados (12 doze) alternativas em que a resposta seria enumerada de acordo com a visão dos gestores pesquisados, do grau de importância da elevada carga tributária, falta de capital de giro, inadimplência do cliente, falta de planejamento, mercado competitivo, desconhecimento do ramo de atividade, dificuldade de acesso ao crédito/juros abusivos, falta de controle interno, insuficiência de políticas públicas de incentivo, deficiências no processo de gestão, ausência de comportamento empreendedor, administração centralizada somente no gestor.

Os objetivos e a problemática em questão foram evidenciados como alcançados, pois a aplicação da pesquisa com os gestores das micro e pequenas empresas localizadas no município de Coronel Bicaco- RS foi de que o grande nível de organizações não possuem controles internos tanto de finanças quanto de atividades, demonstrando que alguns gestores gerenciam incorretamente sua empresa por não utilizar dados reais para suas decisões.

2.4.2 Instrumentos de controle de gestão utilizados por micro e pequenas empresas no sul catarinense (2016).

A pesquisa ao artigo sobre os instrumentos de Controle de Gestão utilizados por Micro e Pequenas Empresa Sul Catarinense foi realizada por: Dalci Mendes Almeida, Ian Mota Pereira, Ivone Junges Lima.

Como forma de alcance ao objetivo de identificar os instrumentos de controles de gestão utilizados pelas micro e pequenas empresas da região sul catarinense, os autores realizaram pesquisas bibliográficas para obter referenciais teóricos e ainda aplicaram questionários a uma amostra de 76 (setenta e seis) empresas do total de 140 (cento e quarenta) associados da Associação da Micro e Pequena Empresa de Tubarão (AMPE), esta associação

é uma entidade sem fins lucrativos que tem por finalidade auxiliar micro e pequenas empresas e empreendedores individuais de Tubarão e região na defesa dos interesses, estimulando o desenvolvimento social e econômico. O método de levantamento de dados foi realizado por entrevista sem ter a presença dos autores, separando o roteiro da pesquisa em duas etapas: o perfil das empresas e a os instrumentos de controles de gestão.

No perfil das empresas destacou o faturamento das empresas, número de funcionários, tempo em atividade, porte e área de atuação, enquanto a etapa para análise dos instrumentos de controles de gestão foi questionada sobre a contabilidade, a frequência de análise e utilização dos instrumentos, bem como identificar os responsáveis pela alimentação dos instrumentos de gestão, verificar os níveis administrativos que abrangem os instrumentos na tomada de decisões e nas maiores dificuldades que possuem na utilização sobre os instrumentos tanto financeiros quanto não financeiros.

Como resultados da pesquisa os instrumentos de controles de gestão financeiros mais utilizados pela empresas foram o Controle de Contas a Pagar e a Receber, o Controle de Custos, o Controle de Estoques e o Fluxo de Caixa. Entre os não financeiros, os que apresentaram maior utilização foram o Número de Novos Clientes, o Portfólio de Produtos e Serviços, Rotatividade de Funcionários e o Número de Devoluções.

Cabe também destacar que o estudo realizado sobre utilização da contabilidade, para os empresários a mesma serve somente para a prestação de contas, inviabilizando essa ciência como suporte a empresa, foi possível ainda analisar que a associação (AMPE), que disponibiliza instrumentos de gestão e capacitação contínua em gestão de negócios aos seus pequenos empreendedores associados, atua de forma relevante, pois mesmo que números obtidos apontam que algumas empresas, que integram a associação, tenham a dificuldade de prover-se de informações através de instrumentos de controles internos adequados, a periodicidade de análise dos controles são maiores para os números de empresas que utilizam dos instrumentos de controle satisfatórios para sua gestão.

2.4.3 Procedimentos de controle interno em micro e pequenas empresas na cidade de João Pessoa-PB (2017).

O estudo dos procedimentos de controle interno em micro e pequenas empresas na cidade de João Pessoa- PB foram realizados por Robson da Silva, seu objetivo foi identificar a

aplicabilidade dos procedimentos de controle internos em Micro e Pequenas Empresas que eram assessoradas por um escritório de contabilidade sediado nesta cidade.

Para obter resposta a sua problemática foram adaptados e aplicados em 38 (trinta e oito) micros e pequenas empresas, atuantes nos segmentos de serviços, comércio e indústrias, um questionário, organizado pelas perspectivas e diretrizes do Gerenciamento de Riscos Corporativos (COSO II).

Com os dados foram obtidos a resposta e demonstraram que as MPE's pesquisadas possuem mecanismos de controle interno satisfatórios, evidenciando a importância do mecanismo de controle interno, pois é relevante para o sustento das MPE's.

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de pesquisa

Este estudo utilizara a metodologia aplicada em pesquisa de campo, descritiva e bibliográfica, de forma quantitativa e qualitativa com a finalidade de pesquisar informações capazes de descrever sobre o tema proposto.

Segundo Prodanov e Freitas (2013, p.52), pesquisa descritiva tem como objetivo:

(...) quando o pesquisador apenas registra e descreve os fatos observados sem interferir neles. Visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de Levantamento.

De acordo ainda com os supracitados autores, a pesquisa bibliográfica é (2013, p.52):

(...) elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de: livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, jornais, boletins, monografias, dissertações, teses, material cartográfico, internet, com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa.

A importância de verificar a confiabilidade dos dados coletados, principalmente o que tange os dados extraídos de meios eletrônicos, é observar as possíveis incoerências ou contradições nas pesquisas bibliográficas que podem alertar sobre fontes inseguras.

Sobre a pesquisa de campo Prodanov e Freitas (2013, p.59) discorrem sobre o assunto informando que: “é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema para o qual procuramos uma resposta, ou de uma hipótese, que queiramos comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles”. Assim, o estudo de campo proposto tem a intenção de identificar os controles internos utilizados pelos gestores das MPE de modo verificar se estes controles são eficazes na gestão destes empreendedores que buscam manter-se no mercado.

3.2 Local de estudo

Para esse estudo compreende a população das micro e pequenas empresas localizadas na cidade de São Luís, capital do Maranhão.

Para amostra da pesquisa foram escolhidos os empreendimentos localizados em um shopping de São Luís, que abrange aproximadamente 120 (cento e vinte) lojas. No entanto, foram obtidas respostas de 27 (vinte e sete) empresários, aos critérios de faturamento das micro e pequenas empresas, no entanto, somente 10 (dez) prosseguiram nas pesquisas. A escolha desse shopping se deu, pois, pela sua estrutura pequena e por abranger um número maior de Micro Empresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP), foco do presente estudo.

3.3 Coleta de dados

Para dar resposta ao problema proposto foi aplicado, através de questionário, aos micros empresários 19 (dezenove) questões, sendo a maioria das questões fechada, disponibilizadas através do Formulário *Google Forms*. Devido os setores dos empreendimentos localizados no shopping abrangerem a maioria, apenas os setores de vendas dificultou o alcance de maiores informações administrativas e financeiras das empresas.

Para elaboração questionário foram considerados questionários de pesquisa já existentes.

3.4 Análise dos dados

A partir dos dados coletados obtidos por meio dos questionários, os dados foram analisados e quantificados de forma estatística, com o objetivo de mensuração as informações coletadas sendo dispostas em gráficos.

3.5 Aspectos éticos

As entrevistas com os micros empreendedores foram realizadas aleatoriamente, não discriminativas, preservou as opiniões e identidades dos mesmos, dessa forma não houve influências no resultado final da pesquisa.

Este estudo de caso respeitou ainda critérios e diretrizes que rege os direitos autorais, conforme a lei vigente (BRASIL, 1998). Pois, os preceitos éticos estabelecidos foram zelados e obedeceu a legitimidade das informações, privacidade e sigilo.

3.6 Materiais

Com as respostas dos questionários disponibilizados entre os meses de abril e maio (2019) com micro empreendedores de São Luís e à medida que os questionários foram sendo aplicados e respondidos os dados foram dispostos em planilhas e revertidos em gráficos, com o objetivo de abordar estatisticamente essas informações.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados e discussões analisados foram obtidos através de questionários em que foram estabelecidas perguntas em sua maioria fechadas, aplicados com lojistas de um shopping de São Luís-MA, a princípio como forma de buscar um maior quantitativo para pesquisa foram estabelecidos visitas, com intuito da aplicação imediata do questionário com o gestor/empresário ou responsável pelo estabelecimento ou conversa posterior com os mesmos e ou disponibilização da pesquisa pelo *link* do *Google Forms*.

Em todas 27 (vinte e sete) abordagens, observando o sigilo, foi realizada uma breve apresentação da pesquisa. Todos os entrevistados tinham a liberdade de prosseguir ou não com o questionário. Dessa forma, do total (27), apenas 22 (vinte e dois) lojistas prosseguiram respondendo.

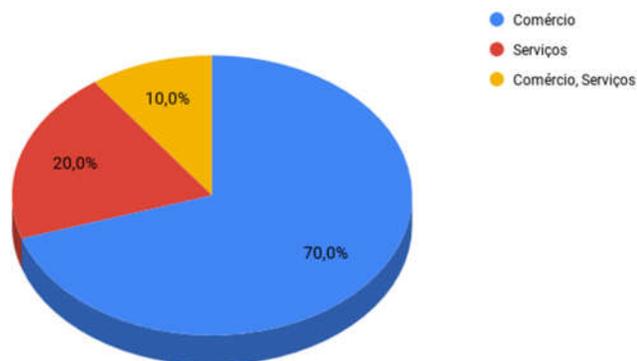
Com propósito de atingir somente micro e pequenas empresas foi questionado o faturamento anual, deste modo 12 empresas ultraprosseguiu-se com a pesquisa com 10 (dez) empreendimentos que faturavam até o limite de R\$ 4.800.000,00, que se encaixaram na pesquisa.

Para atingir o perfil dos gestores/administradores e ou responsável pela operacionalidade das empresas, foram questionados o gênero, obtendo 90% resposta do gênero feminino e 10% (dez por cento) do sexo masculino com idades entre 20 (vinte) e acima de 50 (cinquenta) anos, com os níveis de formação de técnico, em curso de graduação, graduados, mestres e doutores, o tempo de atuação destes nas áreas atuantes como gestor, administrador, gerente e o responsável, variou entre 60% (sessenta por cento) de 1 (um) a 3 (três) anos e 20% (vinte por cento) de idades entre igual a 5 (cinco) e maiores que 7 (sete) anos.

Dos micro e pequenos empreendimentos pesquisados foi evidenciado que a maioria são geridas pelo sexo feminino, com idade de 31 (trinta e um) a 40 (quarenta) anos, com formação em mestrando e doutorado, atuante no mercado de 1(um) a 3 (três) anos. Importante ainda ressaltar, pelos dados analisados, que é forte nos pequenos empreendimentos o destaque da gerência ser direcionada por mulheres, com uma formação superior e com tempo atuação de gestão de mais de 7 (sete) anos em empresas que tem mais de 10 (dez) anos no mercado. Percebe-se o destaque e o sucesso de mulheres atuantes no mercado empreendedor, contudo, verifica-se que antes de montar seu próprio negócio foram atrás de

uma formação e que pelo tempo evidenciado no mercado, isso tem ajudado a manter as estatísticas de empreendimentos que sobrevivem mais de 2 (dois) anos no mercado.

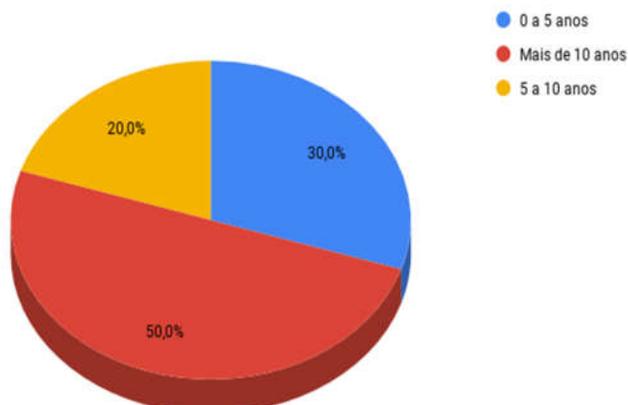
Gráfico 1 - Ramo de atividade



Fonte: A autora (2019)

Os dados do Gráfico 1 referem-se que 70% dos micro e pequenos empreendimentos são do ramo de comércio, 20% de serviços e 10% abrangem tanto comércio como serviços. Por se tratar de um shopping tem como abrangência diversos empreendimentos de dos ramos de comércio e serviços com a ausência de indústrias. Verifica-se a concentração de lojas comerciais de vestuários, joias e perfumarias. A grande quantidade do comércio é notável devido esse tipo de atividade alcançar mais empreendedores com pouco investimento e pouca estrutura, diferente de uma indústria que precisa de mais investimento e deve abranger uma estrutura maior.

Gráfico 2 - Tempo de atuação

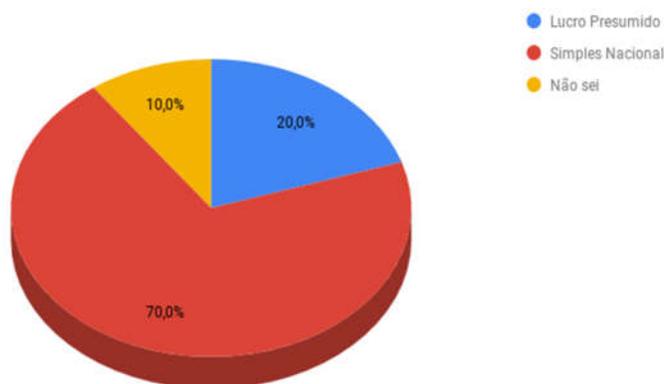


Fonte: A autora (2019)

O Gráfico 2, referente ao tempo de atuação dos empreendimentos revelam que 50% das micro e pequenas empresas pesquisadas têm mais 10 (dez) anos no mercado, seguido por 30% de empresas com 0 (zero) a 5 (cinco) anos de atuação e 20% de empresas com 5 (cinco) a 10 (dez) anos de mercado. Esses dados apontam conforme dados para o aumento da sobrevivência de mais de 2 (dois) anos das MPE's, e 70% tem mais de 5 (cinco) anos, contrariando o levantamento do SEBRAE que diz que as empresas tem mortalidade antes do quinto ano de sobrevivência.

A partir da evolução de sobrevivência das empresas a tendência é que as empresas adquiram mais credibilidade no mercado, principalmente nos bancos privados.

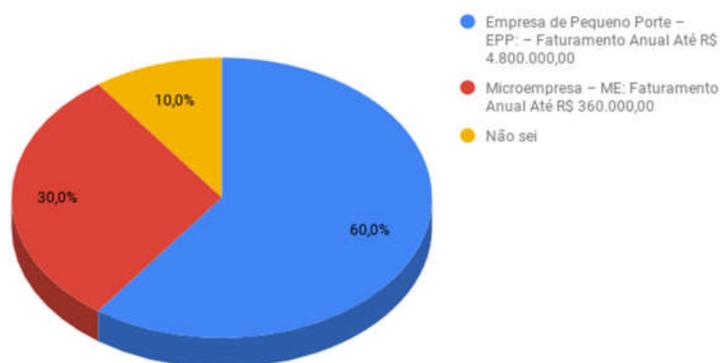
Gráfico 3 - Enquadramento Tributário



Fonte: A autora (2019)

Pelo enquadramento tributário, Gráfico 3, 70% das empresas pesquisadas pertencem ao Simples Nacional, 20% ao lucro presumido e 10% revela não saber do seu enquadramento tributário. A partir desses dados, é possível analisar que as empresas com faturamentos até R\$ 4.800.000 adotam o recolhimento simplificado. Apresentam ainda que algumas empresas, mesmo com o faturamento para o enquadramento de micro e pequenas empresas, adotam o lucro presumido. Deve ser observado que tais empresas optem por algum planejamento tributário com enquadramento tributário diferente do Simples Nacional, pois lhes retorna mais benefícios, isto porque nem sempre a simplificação é relevante para algumas empresas.

Gráfico 4 - Enquadramento Fiscal



Fonte: A autora (2019)

No enquadramento fiscal, Gráfico 4, revelou-se que 60% das empresas são empresas de pequeno porte, pois estão dentro do faturamento anual de R\$ 360.001,00 até o limite de R\$ 4.800.000,00 e 30% são microempresas, pois seu faturamento está acima de R\$ 81.000.00 até R\$ 360.000,00 e 10% delas não sabem seu enquadramento fiscal.

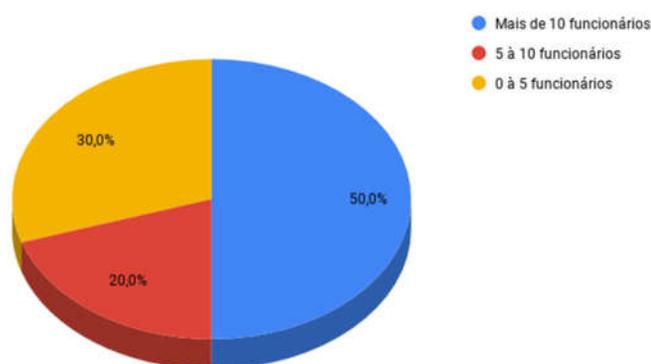
A partir da assinatura em 2016 do novo projeto do Simples Nacional, em 2018 começou a vigorar o novo limite de receita para este regime de tributação, subindo de R\$ 3,6 milhões para R\$ 4,8 milhões, além de disciplinar o pagamento de dívidas das empresas participante do simples, possibilitou que novos setores pudessem ser enquadrados.

Dessa forma é possível compreender o aumento de empresas de grande faturamento ser caracterizadas como micro e pequenas empresas, e ainda garante que pequenas empresas abram filiais até que não superem os limites estabelecidos pelo novo

sistema do Simples. Contudo, cabe os empresários buscarem orientação com seus contadores, para ter ciência do seu tipo de tributação.

Evidenciando a delimitação da pesquisa, o perfil dos empreendimentos são lojas que comercializam roupas, acessórios e produtos de perfumarias e estabelecimentos que prestam serviços diversos e pontos de alimentação dentro de um shopping de São Luís – MA, foi possível concluir que a maioria dos empreendimentos não se encaixa no perfil de faturamento estabelecido para os critérios de micro e pequenas empresas.

Gráfico 5 - Funcionários

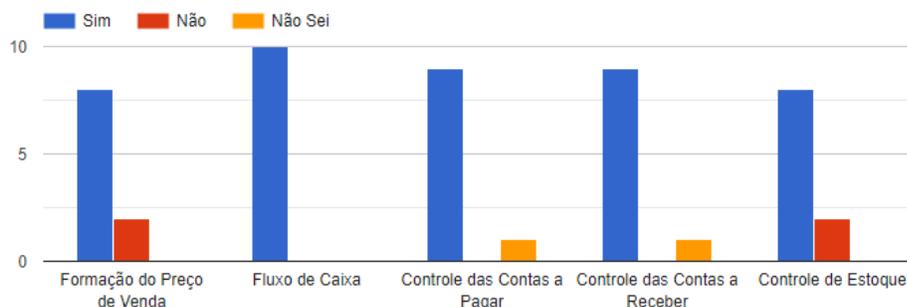


Fonte: A autora (2019)

Pelo disposto no Gráfico 5 com a apresentação de quantidade de funcionários foram obtidas que 50% das empresas empregam mais de 10 funcionários, 30% de 0 (zero) a 5 (cinco) funcionários e 20% de 5 (cinco) a 10 (dez) funcionários.

Revela-se a importância das micro e pequenas empresas para a geração de empregos e renda, por isso da grande fomentação de benefícios para alavancar cada vez mais a continuidade de desenvolvimento das empresas de pequeno porte no mercado.

Gráfico 6 - Controles internos

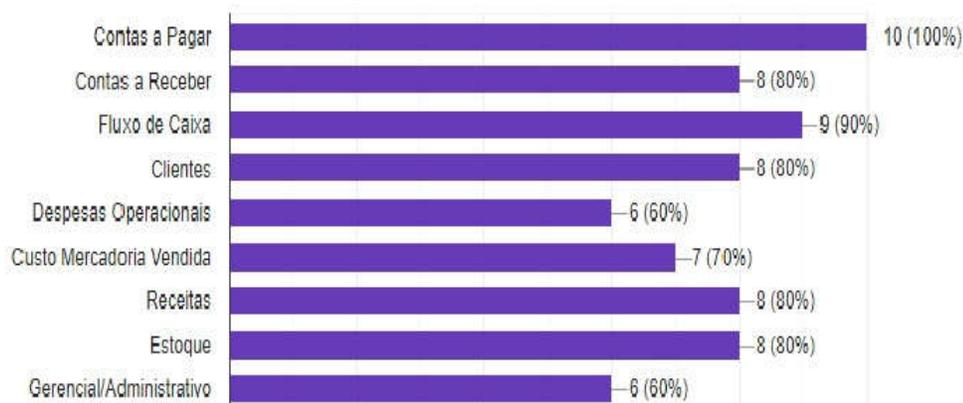


Fonte: A autora (2019)

Com as atuais importâncias que traz o controle interno no âmbito empresarial, no Gráfico 6 apresenta-se alguns tipos de controles básicos e que podem ser adotados facilmente pelas micro e pequenas, são eles o controle de contas a pagar, controle de contas a receber, fluxo de caixas, controle de estoque e formação de vendas. Assim, questionados a respeito da existência desses ou de outros controles foram obtidas um quantitativo de 10 (dez) empresas que apresentam o fluxo de caixa, seguido por 9 (nove) que apresentaram ter controle de contas a paga e receber, seguindo por 8 (oito) que controlam seus estoques e com 8 (oito) que tem controle de formação de preços. Os dados apresentaram ainda que algumas empresas não sabem da existência de alguns controles.

Percebe-se com estes dados que os micro e pequenos empreendedores detêm maioria dos controles básicos para operação. Contudo, as empresas que controlam seus estoques para formar seu preço de venda ainda não alcançam a totalidade. Os dados da não existência do controle interno com relação aos estoques pode-se analisar ainda que as micro e pequenas empresas prestadores de serviços não atentam que devem efetivar o controle de todos os custos que os possibilitaram a chegar a um preço mais fidedigno ao serviço.

Gráfico 7 - Importância dos controles internos para micro e pequenos empresários



Fonte: A autora (2019)

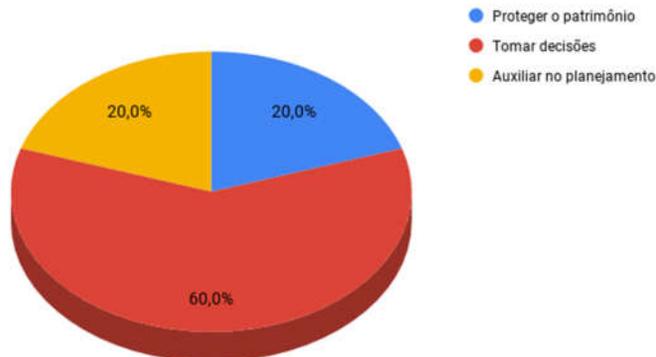
Para saber como os micros e pequenos empresários veem a importância dos controles internos existentes e se são relevantes para seus empreendimentos, no Gráfico 7 obtém-se que 100% dos empresários entendem como importante o controle de contas a pagar; 90% revelam o fluxo de caixa como importante, 80% revelam a importância de controle de contas a receber, receitas, estoque; 70% para os controles de custos e 60% despesas operacionais e controles gerenciais e administrativos.

Destaca-se com esta pesquisa que para a maioria das micro e pequenas empresas os controles internos básicos são: Controle de contas a pagar, controle de contas a receber, fluxo de caixa, controle de estoque e formação de preço de vendas. Além destes tipos de controles internos apresentam ainda controles que tem pouca relevância para as micro empresas pesquisada, como: custo de produto/serviços vendidos, despesas operacional e controle gerencial e administrativo.

Pode-se analisar assim com os dados obtidos, no que tange o estudo de Lima (2008), que os micro e pequenos empreendedores utilizam seus controles apenas na gestão operacional, que evidentemente agregam subsídio para a manutenção da operação em curto prazo.

Para o efetivo controle, as empresas detalharam a forma mais simples de gerenciar os controles, ou seja, através de planilha de acompanhamento, além da utilização de diversos *softwares* utilizados na gestão de finanças.

Gráfico 8 - O que se espera dos controles internos



Fonte: A autora (2019)

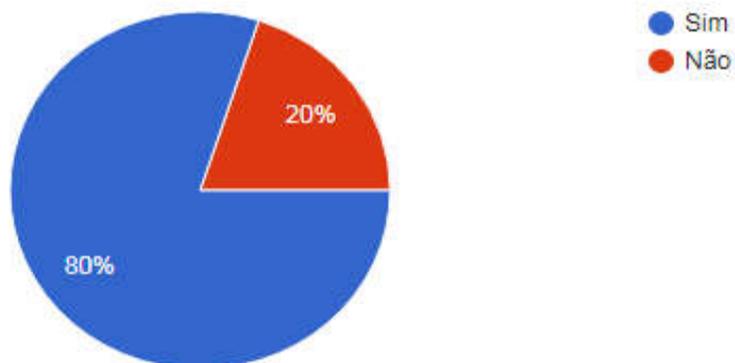
No Gráfico 8, os micro e pequenos empresários apresentaram o que esperam com o uso dos controles internos. 60% esperam que os controles auxiliem para tomar decisões, seguindo por 20% que disseram que o controle interno serve para proteger seu patrimônio e para auxiliar no planejamento.

Destaca-se que para a maioria das empresas pesquisadas o controle interno tem como principal função a efetividade para tomada de decisões do que para auxiliar no planejamento e na proteção do patrimônio.

Pode ser justificado, o fato de primar o controle interno para decisão em detrimento a proteção, pois devido ao pequeno porte, os empresários ,ainda conseguem analisar todos os processos operacionais, sendo assim maioria dos riscos que podem ocorrer é pouco existente ou pode ser evidenciados antes que maiores erros e fraudes que possam interferir na manutenção das empresas.

E, com relação a pouca referência para a utilização do controle interno para auxiliar no processo planejamento, revela-se que a cultura das micro e pequenas empresas de ainda é de não delimitar ações preventivas de curtos e longos prazos, o que poderia garantir a alavancagem no mercado, tendo em vista que à medida que as ações fossem dando certo ou não possibilitaria eliminar processos obsoletos em prol de processos que reflitam a realidade da própria empresa, e, assim, planejamentos futuros teriam grandes chances de serem alcançados.

Gráfico 9 - A utilização da contabilidade



Fonte: A autora (2019)

Por meio de seus processos, instrumentos e emissão de relatórios, a contabilidade visa auxiliar o gestor para melhores decisões. Dessa forma no Gráfico 9 questionados com a presença da escrituração contábil sobre qual se utilizaria de relatórios contábeis, 80% dos empresários tem auxílio da contabilidade em busca de relatórios mensais, enquanto que 20 % não utilizam de relatórios para os auxiliarem.

Contudo, ainda pelos dados, apresentam uma cultura que prevalece a contabilidade apenas para apuração de tributos e não para os aspectos gerenciais, relevante para a gestão de tomada de decisão, sendo esta uma gestão que evidencia indicadores financeiros e não financeiros.

Outra questão analisada é que as MPE's não apresentam a cultura de gestão de avaliação, o que o ajudariam na verificação se os controles existentes satisfazem a estrutura organizacional com eficiência, eficácia e confiabilidade.

5 CONCLUSÃO

O questionamento elaborado para este estudo: **“Quais e como são aplicados os controles internos em micros e pequenas empresas, como forma de gestão empresarial em São Luís – MA”**, possibilitou verificar como os micros e pequenos empreendedores localizados em um Shopping de São Luís aplicam o controle interno para uma gestão eficaz.

Com a pesquisa verificou-se a existência de controle interno básicos nas empresas de micro e pequeno porte envolvidos na pesquisa, o que se torna um grande passo na trajetória dos perfis das micro e pequenas empresas em relação a antigos estudos em que, verificava-se que havia um quantitativo pequeno ou a inexistência de controles internos e que os donos desses pequenos empreendimentos utilizavam de experiência para gerir seus pequenos negócios, em que na maioria das vezes consistia na redução de manutenção das expectativas das mesmas.

Diante dos resultados da pesquisa percebeu-se que a contabilidade já se encontra presente nos pequenos empreendimentos, contudo, além da importância de uma contabilidade, os relatórios contábeis, que tem o principal objetivo de auxiliar os gestores em sua tomada de decisão ainda são poucos explorados. Dessa forma, cabem aos gestores buscarem ferramentas que os auxiliem nos processos internos da empresa e isso é possível com a aplicação dos processos contábeis.

Com os objetivos traçados de verificar os tipos de controles internos e mostrar a ferramenta de gestão a serem aplicados em micro e pequenas empresas, o estudo referencial proporcionou o conhecimento, da ausência de estudos que direcionam os melhores controles e gestão a ser adotada pelos micro e pequenos empresas, mesmo com a carência a cerca dos estudos não distanciam destes, que os controles internos constituem normas e procedimentos que tem como objetivo desenvolver constantes melhorias nas rotinas empresariais, e em primeiro momento compreender a cultura organizacional, buscando dinamizar as variáveis dos processos empresariais na figura dos gestores, funcionários, clientes e outros, mesmo com implementações de simples controles proporcionam excelentes resultados para os efetivos dados coletados se tornem eficientes e eficazes.

Dessa forma, através da integração dos sistemas de controles internos, que refletem o andamento da organização como um todo, garante, mesmo que não na sua totalidade, conhecimento prévio dos processos para posterior proteção dos ativos empresariais

contra fraude, suborno e/ou erros que impossibilitem extrair informações fidedignas e tempestivas para os empreendimentos.

No entanto, os conhecimentos da existência de controles internos nas empresas estudadas, evidenciaram que os micros e pequenos empresários não usam somente suas experiências e ou senso comum, e que para gerir seus pequenos negócios como os grandes empresários a formação tem sido de grande representatividade na busca de uma gestão mais eficaz. O estudo trouxe que a mudança no perfil das micro e pequenas empresas garante o aumento para a expectativa de sobrevivência das empresas.

No que tange, nas análises do tipo de controles existentes questionadas nas empresas estudadas, priorizam os controles que garantem a manutenção do seu ciclo de capital de giro, desprezando relatórios contábeis que também ajudam a tomar decisões tanto de curto como de longo prazo, bem como o acompanhamento da forma que seus controles ainda têm pouca relevância para sua aplicação.

Os limites desta pesquisa foram percebidos na presença de limitações de tempo, associada a dificuldade de encontrar empresários dispostos a contribuir com a pesquisa acadêmica que visa à prática dos conhecimentos adquiridos no curso. Questão que permite deixar como pesquisas futuras o estudo aplicado ao controle interno de micro e pequenas empresas para o alcance de uma amostra maior. Isso trará resultados mais prósperos quanto à melhores resultados que proporcione conhecer mais próximo a realidade do perfil de pequenos gestores, de como aplicam os controles internos nas empresas e se a forma de aplicação proporciona realmente uma tomada de decisão eficaz e eficiente para seus negócios.

REFERÊNCIAS

AURÉLIO. **Dicionário do Aurélio Online** 2018. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com/controle>>. Acesso em: 31 mar. 2019.

ALMEIDA, Dalci Mendes; PEREIRA, Ian Mota; LIMA, Ivone Junges. Instrumentos de controle de gestão utilizados por micro e pequenas empresas sul catarinense. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v.10, n.3, p.9-92, 2016. Disponível em: <<https://scholar.google.com.br/>>. Acesso em: 29 mar. 2019.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a metodologia do trabalho científico**. 10ed. São Paulo: Atlas 2010.

BERGER, Paula Danielli Oliveira Laval. **Controladoria em uma empresa de pequeno porte: a importância do uso de ferramentas de controle para melhoria da gestão**. III Congresso Brasileiro de Contabilidade da IFFRGS. III Congresso de Iniciação Científica em Contabilidade da UFRGS, Rio Grande do Sul: PPGCONT - UFRGS30 a 31 ago. 2018. Disponível em: <<https://www.ufrgs.br/congressocont/index.php/IIIContUFRGS/IIIContUFRGS/paper/download/111/78>>. Acesso em: 24 out. 2018.

BRASIL. **Lei nº 9.610**, de 19 de fevereiro de 1998. Consolida a legislação sobre direitos autorais. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19610.htm>. Acesso em: 15 nov. 2018.

BORDIN, Patrícia; SARAIVA, Cristiane Jardim. O controle interno como ferramenta fundamental para a fidedignidade das informações contábeis. **Revista eletrônica de Contabilidade**, v.2, n.3, p.200-218, 2005. Acesso em: 2 fev. 2019.

CAMPOS, Emerson Vieira. **O controle interno na gestão das micro e pequenas empresas**. Monografia (Graduação). Ijuí/RS: Universidade Regional do Noroeste do RS - UNIJUÍ, 2015. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&as_sdt=0%2C5&q=O+CONTROLE+INTERNO+NA+GEST%C3%83O+DAS+MICRO+E+PEQUENAS+EMPRESAS&btnG=>>. Acesso em: 11 mar. 2019.

CHIAVENATO, Idalberto, **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CREPALDI, Sílvio Aparecido. **Auditoria contábil**: teoria e prática. 9ed. São Paulo: Atlas, 2013.

DANTAS, Ralliany dos Santos. **A utilização do controle interno e suas vantagens na gestão administrativa financeira das micro e pequenas empresas**. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade Federal do Rio Grande do Norte, 2017. Acesso em: 2 fev. 2019.

LIMA, Amadeu Nascimento; IMONIANA, Joshua Onome. Um estudo sobre a importância do uso das ferramentas de controle gerencial nas micro, pequenas e médias empresas industriais no município de São Caetano do Sul. **Revista da Micro e Pequena Empresa**. São Paulo, Centro Universitário Campo Limpo Paulista, v.2, n.1, p.28-48, 2008.
Disponível em: <<http://www.cc.faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/30>>.
Acesso em: 11 mar. 2019.

LORENZONI, Rafaela; VIEIRA, Eloir Trindade Vasques. O controle interno e a auditoria como ferramenta de desenvolvimento nas micro e pequenas empresas. **Revista Gestão e Desenvolvimento em Contexto**, v.1, n.1, p.118-132, 2013.
Disponível em: <<http://revistaeletronica.unicruz.edu.br/index.php/GEDECON/article/view/287>>.
Acesso em: 2 fev. 2019.

NASCIMENTO, Auster Moreira; REGINATO, Luciane. **Controladoria**: instrumento de apoio ao processo decisório. São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JUNIOR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria estratégica**. 6ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PRODANOV, Cleber Cristiano, FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. [Recurso Eletrônico]. Acesso 15 nov. 2018.

SCHMIDT, Paulo José Luís dos Santos. **Fundamentos de controladoria**. 1ed. 2.reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Sobrevivência das empresas no Brasil**. Marco Aurélio Bedê (Coord.). Brasília: Sebrae, 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br>>. Acesso em: 11 de mar. 2019.

SILVA, Robson da et al. **Procedimentos de controle interno em micro e pequenas empresas na cidade de João Pessoa-PB**. Monografia (Graduação). João Pessoa – PB: Universidade Federal da Paraíba. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Finanças e Contabilidade, 2017. Disponível em: <<https://repositorio.ufpb.br/jspui/handle/123456789/2012>>. Acesso em: 11 mar. 2019.

SILVA, Pamela Carolina da. **Controles Internos Importantes para a gestão de micro e pequenas empresas: estudo multi-caso em empresas do setor de serviços e suprimentos de informática**. 2007.68p. Monografia (Ciências Contábeis) – Departamento de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007 Disponível em: <<https://scholar.google.com.br/scholar>>. Acesso em: 11 mar. 2019.

SOARES, Marília de Souza. **Sobrevivência das micro e pequenas empresas do Estado do Rio Grande do Norte entre 1980 e 2016**. Dissertação (Mestrado). Universidade Federal do Rio Grande do Norte - PPGDEM, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/26331/1/Sobreviv%C3%A4Anciamicropequenas_Soares_2018.pdf>. Acesso em: 29 mar. 2019.

ANEXO

ANEXO – Questionário aplicado às micro e pequenas empresas em Shopping de São Luís-
MA

Você está sendo convidado(a) para participar da pesquisa “**A APLICABILIDADE DO CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:** Um estudo de caso em São Luís-Ma.”, cujos os dados servirão para fundamentar o Trabalho de conclusão do curso de Ciências Contábeis da UNDB, elaborado pela aluna Marcia Regina Barros Sousa . Nesta pesquisa, estamos buscando mostrar as ferramentas de gestão que podem adotar, identificar tipos de controles internos utilizados nas empresas e analisar se os controles internos existentes dão suporte à tomada de decisão das ME e PE. A sua participação será somente para o preenchimento do questionário, em nenhum momento você ou a sua empresa serão identificados. Os resultados da pesquisa poderão auxiliar os gestores a melhorar seus controles para dar suporte a tomada de decisão. Você é livre para deixar de participar da pesquisa a qualquer momento sem nenhum prejuízo ou coação.

1. Você aceita responder o Questionário sobre Controle Interno Aplicado na Empresa?

- Sim
 Não

Se a resposta for Sim responda:

1.1 Qual a faixa de Faturamento Anual da empresa?

- Até R\$ 2.400.000,00
 Acima de R\$ 2.400.000,00

PERFIL ENTREVISTADO

2. Gênero

- Feminino
 Masculino
 Prefiro não dizer

3. Idade

- 20 a 30 anos
 31 a 40 anos
 41 a 50 anos
 Acima de 50 anos

4. Nível de Formação

- Técnico
 Tecnólogo
 Graduado
 Pós Graduado
 Mestre e/ou Doutor
 Outro

5. Cargo

- Assistente Financeiro
 Auxiliar Administrativo
 Analista Financeiro
 Gerente
 Outro

6. Tempo de Trabalho no Cargo

- 1 a 3 Anos
 3 a 5 Anos
 5 a 7 Anos
 Acima de 7 Anos

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA**7. Ramo de Atividade**

- Indústria
 Comércio
 Serviços

8. Tempo de Atuação

- 0 a 5 anos
 5 a 10 anos
 Mais de 10 anos

9. Enquadramento Fiscal

- Microempreendedor Individual – MEI: Faturamento Anual Até R\$ 81.000,00
 Microempresa – ME: Faturamento Anual Até R\$ 360.000,00
 Empresa de Pequeno Porte – EPP: – Faturamento Anual Até R\$ 4.800.000,00
 Não sei.

10. Enquadramento Tributário

- Simples Nacional
 Lucro Presumido
 Lucro Real
 Lucro Arbitrado
 Não sei

11. Número de Funcionários

- 0 à 5 funcionários
 5 à 10 funcionários
 Mais de 10 funcionários

12. Faturamento Médio Anual

- Até R\$ 81.000,00.
 R\$ 81.000,01 a R\$ 180.000,00.
 R\$ 180.000,01 a R\$ 360.000,00.
 R\$ 360.000,01 a R\$ 2.400.000,00.
 R\$ 2.400.000,01 a R\$ 4.800.000,00.

CONTROLE INTERNO DA EMPRESA**13.**

A empresa possui:	Sim	Não	Não sei
Formação do Preço de Venda			
Fluxo de Caixa			
Controle das Contas a Pagar			
Controle das Contas a Receber			

14. A empresa possui Escrituração Contábil - Contabilidade?

- Sim
 Não

Se a resposta for Sim responda:

14.1 A empresa utiliza as informações geradas pela Contabilidade?

- Sim.
- Não.

15. Marque abaixo, quais os Controles Internos considera que seriam e/ou são importantes para a empresa:

- Contas a Pagar
- Contas a Receber
- Fluxo de Caixa
- Clientes
- Despesas Operacionais
- Custo Mercadoria Vendida
- Receitas
- Estoque
- Gerencial/Administrativo
- Outros

GERENCIAMENTO DA EMPRESA**16. Você utiliza algum tipo de controle interno para gerenciar a sua empresa?**

- Sim
- Não
- Às vezes

Se a resposta for Sim ou Às vezes responda:

16.1 Quais controle interno utiliza para gerenciar a empresa?**17 O que você espera com o uso de controles internos na sua empresa?**

- Proteger o patrimônio
- Auxiliar no planejamento
- Controlar gastos
- Tomar decisões
- Não se aplica
- Outros

18 Quais os serviços contábeis você costuma solicitar para a sua empresa?

- Elaboração de relatórios contábeis
- Apuração e recolhimento de impostos
- Outros

19 Você usa os relatórios contábeis para tomar decisões em seus negócios?

- Sim
- Não
- Às vezes

Se a resposta for Sim ou Às vezes responda:

19.1 Com qual frequência você utiliza os relatórios contábeis para tomar decisão?

- Diariamente
- Mensalmente
- Outros

Questionário adaptado de:

CAMPOS, Emerson Vieira. O controle interno na gestão das micro e pequenas empresas. 2016.

OLIVEIRA, Meir Carmi Souza de. Percepção de micro e pequenos empresários quanto ao uso da contabilidade para fins decisórios. 2017.

OLIVEIRA, Gerlane Silva. Controladoria como instrumento financeiro para microempresas e pequenas empresas da cidade de Campina Grande-PB. 2016.