



XVIII Congresso Internacional de Custos
XXX Congresso Brasileiro de Custos

15 a 17 de novembro de 2023
Natal / RN / Brasil



Controle Interno e Gestão de Custos: Antídoto no Falecimento das Micros e Pequenas Empresas?

Gilberto Crispim Silva (UFG) - crispim.silva@uol.com.br

Celma Duque Ferreira (UFG) - celmaduke@hotmail.com

Iram Leandro da Silva (UFG) - professor.iram@ufg.br

Resumo:

O estudo investiga como o Controle Interno (CI) e Gestão de Custos (GC), contribuem na redução de falecimento nos primeiros anos de vida e otimiza os custos operacionais das Micros e Pequenas Empresas (MPE's). Para isso, investigou-se 127 MPE's dos segmentos comércio varejista, atacadista e prestação de serviços no período 2014 a 2022, por meio do método descritivo com aplicação de questionário semiestruturados e análise das demonstrações financeiras e gerenciais. A motivação do estudo ocorreu em função de ser um segmento empresarial responsável por 27% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, por gerar em média 83% de emprego, crescer 5% ano, e 68% de mortalidade nos primeiros dois anos (Sebrae, 2010; 2015). Os resultados sugerem que o CI e GC são desconhecidos pelos gestores desse segmento e que os contadores (em sua maioria técnico contábil) não se interessam em ofertar assessoria a respeito por motivo de não haver reflexos positivos nos honorários contábeis. Por outro lado, têm os gestores o entendimento que a contabilidade se resume a confecção de folha de pagamento e emissão de guias de impostos. Por esse motivo, tomam suas decisões com base em suas experiências adquiridas ao longo do tempo. O estudo também identificou que a escolaridade dos gestores corresponde ao primeiro e segundo grau incompleto, salvo, com raras exceções no segmento de serviço, com ensino superior completo.

Palavras-chave: *Controle Interno; Sistema de Controle Interno; Falecimento de Micro e Pequenas Empresas.*

Área temática: *Custos aplicados ao setor privado e terceiro setor*

Controle Interno e Gestão de Custos: Antídoto no Falecimento das Micros e Pequenas Empresas?

RESUMO

O estudo investiga como o Controle Interno (CI) e Gestão de Custos (GC), contribuem na redução de falecimento nos primeiros anos de vida e otimiza os custos operacionais das Micros e Pequenas Empresas (MPE's). Para isso, investigou-se 127 MPE's dos segmentos comércio varejista, atacadista e prestação de serviços no período 2014 a 2022, por meio do método descritivo com aplicação de questionário semiestruturados e análise das demonstrações financeiras e gerenciais. A motivação do estudo ocorreu em função de ser um segmento empresarial responsável por 27% do Produto Interno Bruto (PIB) nacional, por gerar em média 83% de emprego, crescer 5% ano, e 68% de mortalidade nos primeiros dois anos (Sebrae, 2010; 2015). Os resultados sugerem que o CI e GC são desconhecidos pelos gestores desse segmento e que os contadores (em sua maioria técnico contábil) não se interessam em ofertar assessoria a respeito por motivo de não haver reflexos positivos nos honorários contábeis. Por outro lado, têm os gestores o entendimento que a contabilidade se resume a confecção de folha de pagamento e emissão de guias de impostos. Por esse motivo, tomam suas decisões com base em suas experiências adquiridas ao longo do tempo. O estudo também identificou que a escolaridade dos gestores corresponde ao primeiro e segundo grau incompleto, salvo, com raras exceções no segmento de serviço, com ensino superior completo.

Palavras-chave: Controle Interno; Sistema de Controle Interno; Falecimento de Micro e Pequenas Empresas.

Área Temática: Custo aplicado ao setor privado e terceiro setor.

1. INTRODUÇÃO

As MPE'S são organizações que contribuem com alto índice de emprego e renda em todo território nacional, além de impulsionar o resultado do PIB nacional (Sebrae, 2014). Entretanto, há registros relevantes de mortalidade nos primeiros anos de funcionamento, isso, creditado à falta de gestão eficiente (Lima, Melo, Reis, Lima e Oliveira, 2012).

Segundo o Jornal Estadão (2016), cerca de 1,8 milhões de MPE's encerraram suas atividades no mesmo ano de sua constituição, por falta de gestão em suas operações. Para o Sebrae (2016), essa ocorrência é resultado de pouca ou nenhuma experiência de gestão, controle operacional e financeiro.

Essa mortalidade prematura, pode ser minimizada por consequência da adoção de CI (Lima et al. 2012), porque possuem mecanismos que auxiliam os gestores no controle operacional e financeiro da organização, bem como em decisão mais assertiva, e conseqüentemente, maior proteção do patrimônio (Crepaldi, 1998; Gil, 2002; Floriano & Lozecky, 2006). Entretanto, só será útil e eficaz se for corretamente alimentado com os dados operacionais e financeiros (Attier, 1998; Scott & Godoy, 2014).

Contudo, há gestores que atribuem ao CI similaridade a auditoria interna, e por isso, se distanciam do seu uso e de suas técnicas de planejamento para execução

dos processos e planos adotados pela organização (Yoshida & Reis, 2005; Calaveiro & Flores, 2007).

Diante do exposto, esse estudo tem como objetivos analisar como o CI e GC minimizam o falecimento nos primeiros anos vida e otimiza os custos operacionais das MPE's respectivamente.

A pesquisa se justifica por fomentar discussões sobre um segmento empresarial que é responsável por 27% do PIB nacional, 98% do segmento de serviços, 99% do segmento de comércio e 52% dos empregos com carteira assinada (Sebrae, 2014). Como também, segundo Serasa Experian (2015), o número acumulado dessas organizações em operação no Brasil aumentou 5,3% em 2015 em relação ao ano anterior, passando de 1.865.183 para 1.963.952 MPE's.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Micro e Pequena Empresa (MPE)

Em conformidade com a Lei Complementar (LC) nº 123, de 14 de dezembro de 2006, considera-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 10.406/2002, devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, que alcance as faixas de faturamento anual apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 - Classificação econômica por porte

Faturamento bruto anual	Porte da empresa
Até R\$ 2,4 milhões	Microempresa
De R\$ 2,4 milhões até R\$ 16 milhões	Pequena empresa
De R\$ 16 milhões até R\$ 90 milhões	Média empresa
De R\$ 90 milhões até R\$ 300 milhões	Média-grande empresa
Acima de R\$ 300 milhões	Grandes empresas

Fonte: Adaptado da LC nº 123 (2006); Lei nº 10.406 (2006) e BNDES (2016)

Já para o Sebrae (2013) a classificação das MPE's se dá pela quantidade de funcionários e ramo de atividade, ver Tabela 2.

Tabela 2 - Classificação econômica por segmento e quantidade de funcionários

Segmento	Qte funcionários	Classificação
Comercio varejista e serviço	Até 9	Microempresa
Industria e construção civil	Até 19	Microempresa
Comercio varejista e serviço	Entre 10 e 49	Pequenas empresas
Industria e construção civil	Entre 20 e 99	Pequenas empresas

Fonte: Sebrae (2013)

De forma geral, no Brasil, a classificação para estabelecer o porte das empresas está limitado nos critérios de faturamento e número de empregados. Todavia, o critério adotado para fins de tributação baliza-se na faixa de faturamento (ver Tabela 1).

A Figura 1, demonstra a realidade e projeção otimista e pessimista sobre a taxa de sobrevivência para as empresas até dois anos de vida. Tanto no cenário otimista quanto no pessimista, para o período 2014-2018, há baixa variação de melhoria. Isso demonstra que ainda é relevante a mortalidades dessas empresas.

Com base em pesquisa de campo realizada entre duas mil micro e pequenas empresas (Sebrae, 2016), os itens falta de experiência em “negociação com fornecedores e captação de recursos em instituições financeiras”, “ausência de conhecimento dos sócios em gestão”, “alta carga tributária”, “custos e despesas altas” e “estratégia de vendas para suportar forte concorrência”, são as principais contribuições para a descontinuidade operacional dessas empresas.

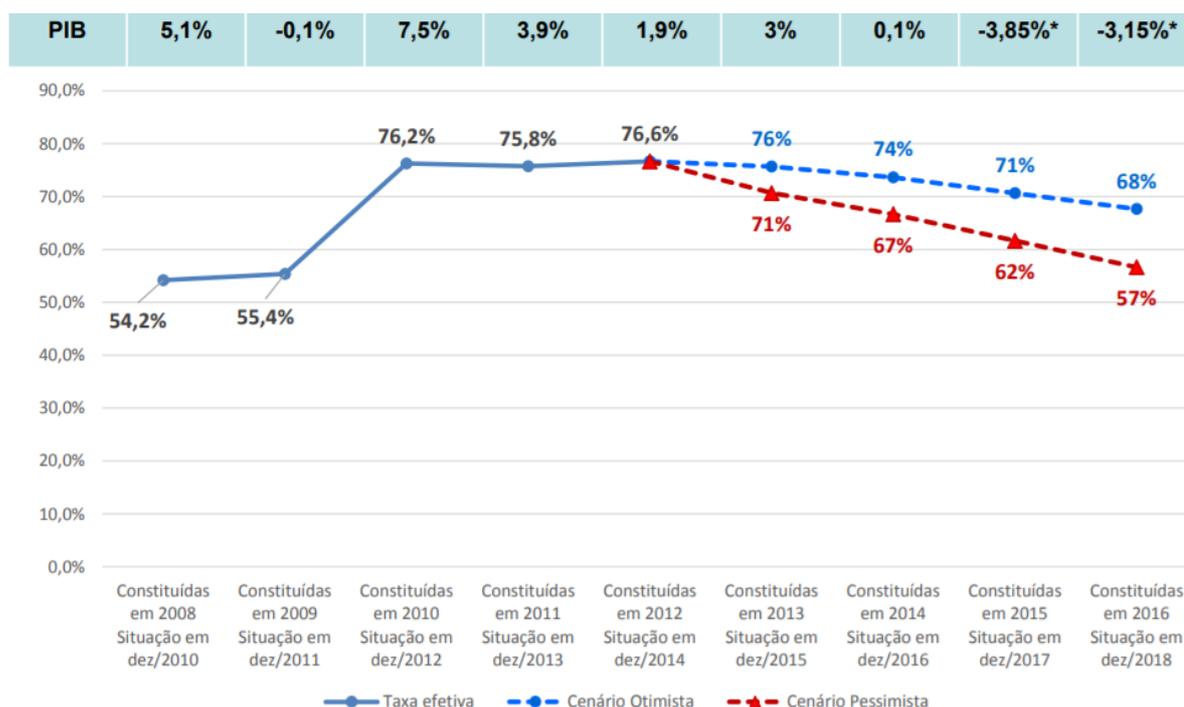


Figura 1 - Pib, taxa de sobrevivência de empresas de 2 anos e estimativas
 Fonte: Sebrae (2016)

2.2 Controle Interno (CI)

Usado desde o ano de 1.600 (Migliavacca, 2003), surgiu com a finalidade de auxiliar a gestão operacional e financeira do negócio (Rolim, 2010; Lima *et al.*, 2012).

As mudanças mercadológicas e o avanço da tecnologia após a revolução industrial (Almeida, 2003), obrigaram as empresas a se adaptarem e melhorar seus controles, almejando maior organização e informações confiáveis e exatas, como mecanismo de vantagem competitiva (Attie, 1998; Crepaldi, 1998; Borsa, 2012).

A *America Institute of Certified Public Accountants* (AICPA) publicou informações evidenciando a importante contribuição do CI na expansão das organizações, bem como na inibição de erros e fraudes e planejamento operacional, financeiro e logístico (Franco e Marra, 2000; Dias, 2008).

A NBC TA 315 dispõe que o CI corresponde a um plano organizacional coordenado com métodos e medidas da própria empresa, com o objetivo de salvaguardar seus ativos e promover a eficiência e eficácia operacional e financeira.

Chiavenato (1993) afirma que o controle é um dos princípios defendido por Taylor em 1911, e que o gestor atual deve certificar-se que o trabalho está sendo

realizado de acordo com as normas internas estabelecidas, e seguindo o planejamento previsto.

Scott e Godoy (2014) afirmam que toda organização necessita de sistemas que estructure seus processos de decisão a todo instante, e que sejam eficazes no apoio à tomada de decisões.

Franco e Marra (2000) afirmam que CI possui mecanismo de padronizar ações, processos e métodos, e que além de proporcionar a minimização do desperdício e evitar fraudes internas, reduz custos operacionais, aumenta a lucratividade e a expansão da empresa no mercado.

Vislumbram o controle operacional das empresas, objetivando auxiliar no alcance das metas estabelecidas, bem como manter a continuidade das estratégias gerenciais (Carioca, 2008; Farias *et al.* 2009). Com esse propósito, alguns modelos foram desenvolvidos para proporcionar maior confiabilidade e clareza das informações operacionais das empresas, a saber: (i) COSO (*Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission*); (ii) CoCo (*Criteria of Control*); (iii) *Turnbull Report*; (iv) *King Report*; e (v) COBIT (*Control Objectives for Information and Related Technology*).

COSO foi desenvolvido em 1985 por iniciativa de cinco organizações independentes do setor privado nos Estados Unidos (AAA - *American Accounting Association*; AICPA - *American Institute of Certified Public Accountants*; FEI - *Financial Executives International*; IIA - *Institute of Internal Auditors*; IMA - *National Association of Accountants*) com finalidade de medir a eficiência do CI, gerenciamento de riscos corporativos e fraudes (Carioca, 2013).

CoCo foi criado em 2008 pelo CICA - *Canadian Institute of Chartered Accountants*, com o objetivo de auxiliar a alta administração no aprimoramento e controle do ambiente, por consequência, suavizar o alcance dos objetivos operacionais e estratégicos estabelecidos (Carioca, 2008; Farias *et al.* 2009).

Turnbull Report é um modelo que averigua os riscos financeiros que a empresa pode ter, para isso envolve análise dos ativos e acionistas, das informações colhidas dos processos, das atividades operacionais e outras que afetam direto ou indiretamente a parte financeira (Alves, 2014).

King Report foi criado com o objetivo de desenvolver padrões de governança corporativa na África do Sul. Esse sistema determina que os responsáveis pela gestão da empresa devem estabelecer a forma de CI almejando a redução de risco e crescimento da empresa (Carioca, 2008).

Por fim o COBIT, similar ao modelo COSO, possui foco na tecnologia da informação, no que tange a proteção dos dados e dos processos administrativos da empresa (Alves, 2014)

Para Faria *et al.* (2009) cada um desses modelos foi criado com o objetivo de auxiliar as empresas em suas operações (controle de desperdícios, fraudes, manutenção estratégica da companhia, otimização de custos, entre outros).

Com base nesse objetivo, Alves (2014) afirma que alguns *softwares* foram desenvolvidos para automatizar esses controles operacionais e financeiros, entre eles *KCMS Intelligent Solutions* (Brasil), *Compiere* (EUA), *ERP5* (França), *SAP AG* (Alemanha), *Primavera* (Portugal).

Entre esses objetivos, a literatura destaca alguns, ver Tabela 3.

Tabela 3 - Alguns objetivos de controle interno

Autores	Objetivos
Attie (1998)	Proteger os interesses da empresa. Necessita de informações precisas e confiáveis em relação aos relatórios contábeis, financeiros e operacionais. Deve incentivar a eficiência operacional. Deve aceitar as políticas vigentes.
Crepaldi (1998)	Proteger os ativos. Analisar a precisão e a confiabilidade dos dados contábeis e operacionais. Promover a eficiência em suas operações. Proporcionar e incentivar a realização das normas, e políticas administrativos estipulados.
Peter e Machado (2003)	Analisar as normas legais, processos normativos e regimes. Garantir que suas informações de quaisquer espécies sejam de precisão, confiabilidade e de integridade. Analisar e promover a antecipação de ocorrer erros, abusos, fraudes e práticas antieconômicas. Proporcionar informações confiáveis e cabíveis seja de característica administrativa ou operacional, em relação às suas metas alcançadas; Proteger seus ativos financeiros e/ou físicos, quanto a sua melhor utilidade e visando a legitimidade do passivo. Conceder a efetivação de atividades, planos e operações, com objetivo de obter a eficácia e a eficiência dos recursos. Possibilitar a prática de normas, processos e métodos na empresa.

Fonte: Dados da pesquisa

Como vemos, a literatura é vasta em CI, e que de alguma forma oferta às organizações, independente do seu porte, orientações e técnicas para implantação/desenvolvimento ou aquisição de modelo.

É possível que a ausência de implantação/desenvolvimento ou adoção de modelo de CI no segmento de MPE esteja relacionado a falta de esclarecimento aos gestores, pacotes ofertados sem flexibilidade para adequação as particularidades de cada negócio e custos de aquisição/manutenção. Essas dificuldades constituem nicho de mercado, em CI específicos para MPE's.

Face aos fatos elencados, é possível inferir que o CI em uma organização é compreendido em diversos fatores, como método, rotinas, objetivos e procedimentos na produção de dados confiáveis, e auxiliar os gestores na tomada de decisão.

Esses dados, consequência da realidade operacional e financeira da empresa, imputados no modelo de CI adotado, irão contribuir para análise das metas estabelecidas de forma a proporcionar manutenção ou ajuste dos itens planejados (Alves, 2014).

A adoção de CI além de proporcionar segurança pelos gestores na tomada de decisão, auxilia nos trabalhos de auditoria, que após testado os resultados produzidos, agiliza na conclusão da investigação dos auditores (Castro, 2013).

2.3 Planejamento e Decisões Estratégicas

O planejamento é um instrumento para projetar antecipadamente a maneira de efetivar e determinar os objetivos almejados pela organização (Farah et al. 2008), e percorre quatro pontos fundamentais: (i) análise da situação; (ii) análise do ambiente; (iii) análise interna; e (iv) definição do plano estratégico (Maximiano, 2012).

O planejamento deixa mais visível as metas a serem seguidas pela empresa, identificando os pontos fortes e fracos (Kotler & Keller, 2006), e nesse sentido, tem o CI forte contribuição no sistema operacional do negócio (Floriano & Lozecky, 2006).

O CI está atrelado ao planejamento e é uma ferramenta auxiliar para alcance dos objetivos do negócio (Vicente, 2014), e a ausência desses, conduz a empresa na

má alocação e aplicação de recursos financeiros e não financeiros (Machado et al. 2010; Bortoli Neto, 1980), apesar do desconhecimento de gestores sobre custos operacionais no segmento de MPE's (Petti, 2009; Anholon et al. 2007).

Kotler e Keller (2006) sugerem que essas ferramentas gerenciais (CI e Planejamento) auxiliam os gestores na tomada de decisão assertiva, e que a ausência delas assegura que quaisquer resultados são aceitáveis (Floriano & Lozecky, 2006).

As decisões gerenciais balizadas em informações concretas, confiáveis em tempo real, de fonte segura, deixa os gestores mais confiáveis na ação realizada (Bortoli Neto, 1980).

2.3.1 Mensuração e gestão de custos nas PME's

Leone (2000) sugere que a contabilidade de custos auxilia o gestor quando as empresas estabelecem objetivos, metas e orçamentos. E na maioria das vezes os gestores das MPE's focam as atividades de vendas, lançamento de novos produtos e serviços, sem se preocupar com os custos e controles operacionais (Petti, 2009). Para Souza e Clemente (2007) a dificuldade reside na adoção e implantação de um CI e contabilidade de custos.

No Brasil, os métodos de custeio mais aplicados são (i) custeio por absorção, (ii) custeio direto e análise de custo-volume-lucro e (iii) custeio baseado em atividades (Souza & Clemente, 2007; Clemente et al. 2013).

No primeiro (i), todos os custos realizados (diretos ou indiretos) devem compor o valor estocado, independentemente de ser produto acabado ou em elaboração. E só deve ser reconhecido no resultado, quando efetivamente ocorrer a venda. Esse método de custeio, permite, ainda, identificar os custos de ineficiência e de ociosidade, como também gerenciar o processo produtivo, identificar as falhas e remover os estrangulamentos operacionais.

No segundo (ii), apenas os custos variáveis (CV) são atribuídos aos produtos ou serviços ofertados, uma vez que não teria ocorrido se não fossem produzidos. E os custos fixos (CF) são registrados nos resultados, porque são conceituados como gastos necessários para manutenção da organização. Já a análise custo-volume-lucro, se baseia no custeio direto atribuído ao produto ou serviço. Assim, é possível simular por meio de preço de vendas e gastos variáveis, diferentes resultados, bem como ponto de equilíbrio entre receita e despesa.

No terceiro (iii), o negócio é entendido como um conjunto de processos envolvendo uma série de atividades. Nesse método, o objeto de custeio não é o produto ou o serviço, mas sim, o consumo em cada etapa do processo produtivo. E abrange o gasto com fornecedor, cliente, linha de produção e segmento mercadológico (vendas).

Petti (2009) sugere que qualquer adoção de um desses modelos, que esteja em harmonia com a operação da empresa, coopera na evidenciação assertiva dos resultados, e maior magnitude na formação de preço de vendas.

A GC entre outras contribuições, orienta os gestores na formação de preço de vendas do produto ou serviço, na visualização do desperdício na linha de produção ou outro setor similar, na concorrência mercadológica, melhor barganha com fornecedor, decisão de produzir ou comprar, otimização de resultado entre outros (Petti, 2009; Clemente et al. 2013; Castro, 2013).

2.3.2 Formação de preço de vendas

É comum entre os gestores das MPE's a dificuldade de separação dos gastos da pessoa jurídica com as dos sócios, em virtude da ignorância de princípios de administração e contabilidade, dificultando assim, a correta imputação dos gastos pertinentes à formação de preço de venda (Cezarino & Campomar, 2006).

Quanto mais precária for as informações de custos de produto ou serviço, e menor habilidade gerencial do gestor, mais os preços de vendas tendem a se afastar das práticas mercadológicas (Santos, Schimidt & Pinheiro, 2006).

Nesse sentido, Shank e Govindarajan (1997) sugerem que a estratégia de controle de custos agregado a qualidade do produto ou serviço, proporciona preços de vendas mais competitivos mercadologicamente.

A formação de preço de vendas, numa concorrência acirrada, exige dos gestores, principalmente das MPE's (por consequência do seu porte e volume de vendas), preços e qualidade competitivos (Kotler & Keller, 2006). E para isso, maior visibilidade dos gastos que agregam o produto/serviço até seu ponto de vendas com exatidão são necessários na constituição do preço de vendas (Clemente et al. 2013). Nesse entendimento, os gestores carecem de informações tempestivas e precisa para tomada de decisão. Daí a contribuição dos CI (Santos, Schimidt & Pinheiro, 2006)

3. METODOLOGIA

A pesquisa se classifica como bibliográfica, documental e descritiva, pois baseia-se em materiais coletados da literatura (livros e periódicos), das empresas pesquisadas (demonstrações financeiras e relatórios gerenciais) e dos fenômenos ocorridos (relato as práticas das empresas). Quanto ao método adotado, trata-se de um estudo de caso, por ser uma pesquisa profunda, o qual permite maior conhecimento e detalhamento do objeto estudado.

3.1 Coleta e Análise de Dados

Os dados foram coletados através de questionário fechado e semiestruturado, enviado aos gestores de cada empresa, no período de março e abril de 2022. Esse envio ocorreu em duas etapas. Na primeira etapa, o contato prévio ocorreu por telefone para agendar a entrega do questionário. Na segunda etapa, foi explicado pessoalmente o objetivo da pesquisa e entregue os questionários em mãos.

O acesso as demonstrações financeiras e CI, correspondente ao período 2014 a 2022, foi realizado nos meses de maio e junho de 2022, nas empresas investigadas e nos escritórios de contabilidade (*in loco*).

A população e amostra, compreende 27 empresas dos segmentos de comércio varejista e atacadista, bem como prestação de serviços. Dessas, 44% são do segmento de comercio varejista, 22% de comercio atacadista e 34% de prestação de serviço. Juntas, correspondem a 72% da arrecadação de impostos dos municípios de Itaberaí e Taquaral no Estado e Goiás.

Os dados coletados foram analisados por meio de planilha *Excel*, tabulados conforme similaridades das respostas dos questionários, e pelo porte conforme orientações legais vigentes (LC nº 123, 2006; Lei nº 10.406, 2006; SEBRAE, 2010; BNDES, 2016).

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

O foco da pesquisa é investigar a contribuição do CI na otimização dos custos operacionais e na inibição de mortalidade das MPE's nos primeiros anos de vida. E também, apresentar como os gestores dessas empresas utilizam as informações geradas pelo CI em decisões operacionais, patrimoniais e financeiras, e gerenciamento de custos nas operações de vendas.

Nesse propósito, o estudo está dividido em três partes. Na primeira (4.1), está o perfil das empresas investigadas, tais como, segmento, porte, faturamento, números de empregados, tempo de operação, relação dos gestores com a empresa e o grau de escolaridade desses gestores. Na segunda (4.2), consta os resultados encontrados em cada empresa. E na última e terceira parte (4.3), a discussão sobre os resultados encontrados.

4.1 Perfil das Empresas Pesquisadas

14% das empresas investigadas atuam no segmento de comércio atacadista, 68% no segmento comércio varejista e 18% no segmento de serviço. As empresas do primeiro segmento abrangem vestuário, alimentos, bebidas e utensílios domésticos. As do segundo segmento compreende supermercados, loja de vestuário, distribuidora de bebidas, água mineral, gás de cozinha e produtos agropecuários, autopeça, farmácia, vinícola, açougue, ferragistas e panificadoras. Por último, segmento de prestação de serviço, envolve bar e restaurante, escritório de contabilidade, consultorias em agronegócio, oficina mecânica, academia ginástica e lava jato.

Quanto ao porte das empresas com base no faturamento anual, no segmento atacadista, em média, 11% são microempresa e 89% pequena empresa. Já nos segmentos comércio varejista e prestação de serviços, 100% são microempresas.

Contudo, se analisado pelo número de empregados, no segmento comércio atacadista 33% nos anos 2014/2015, e 11% em 2016/2017 são pequenas empresas. 67% em 2014/2015 e 89% em 2016/2017 são microempresas. No segmento comércio varejista, nos três primeiros anos, 17% são pequenas empresas e 83% microempresas. Já no último período analisado, o número de pequenas empresas aumentou para 20%. Por fim, no segmento prestação de serviço, 100% são microempresas (ver Tabela 4).

Tabela 4 - Classificação das empresas quanto ao faturamento e número de empregados

Empresas (%)	Ramo de atividade	Faturamento anual	Porte por faturamento	Nº empregados	Porte por empregados
18 (14%)	Comércio atacadista	Até R\$ 402,4 mil	1* e 2**	Até 8	1* e 2**
86 (68%)	Comércio varejista	Até R\$ 3,6 milhões	1*	Até 9	1* e 2**
23 (18%)	Serviço	Até 517,5 mil	1*	Até 7	1*

Nota: Nº = Número; 1* = Microempresa; 2** = Pequena empresa. Fonte: Dados da pesquisa.

Na Tabela 5 é demonstrado o tempo de atividade das empresas, a relação dos gestores (se proprietário ou empregado) e o grau de escolaridade dos mesmos. Constata-se que 55% das empresas analisadas têm até cinco anos de vida, e 76% dos gestores dessas empresas são sócios proprietários. Vale salientar que o grau de escolaridade dos gestores, em sua maioria (94%), compreende até o ensino médio. Já a concentração de gestores empregados (78%), está no segmento comércio atacadista.

Tabela 5 - Tempo operacional da empresa, relação e grau de escolaridade dos gestores

Segmento Operacional	Empresa / Idade	Empresa / Gestor	Gestor / Escolaridade
Comercio atacadista	07 = até 5 anos	05 = sócios	16 = EF/EM
	11 = + 5 anos	13 = empregado	02 = ESI/ESC
Comercio varejista	49 = até 5 anos	74 = sócios	85 = EF/EM
	37 = + 5 anos	12 = empregado	01 = ESI/ESC
Prestação de serviço	14 = até 5 anos	20 = sócios	18 = EF/EM
	09 = + 5 anos	03 = empregado	05 = ESI/ESC

Nota: EF - Ensino Fundamental; EM - Ensino Médio; ESI - Ensino Superior Incompleto; ESC - Ensino Superior Completo. Fonte: Dados da pesquisa

4.2 Resultado Encontrado

Está organizado por segmento (comercio atacadista, comercio varejista e prestação de serviço) e resumido na análise descritiva (ver Tabelas 6) para melhor compreensão.

- *Comercio Atacadista:*

Os gestores desse segmento em sua maioria são funcionários (72%). A margem de contribuição, sem alterações significativa, é similar em todo período (2014 - 2017), em média 73%. O giro do ativo, inferior 1,0 (um inteiro), em média 0,35, teve seu melhor desempenho em 2016 (0,40) em razão da venda de ativo para suprir fluxo de caixa.

Identificou-se quitação de despesas pessoais (de sócios), com documentos fiscais em nome da empresa. Também foi possível verificar que 39% das empresas desse segmento não possui nenhum tipo de CI, e que as decisões tomadas pelos gestores, em sua maioria com ensino fundamental incompleto e completo, são com base na “experiência” individual, sem utilização de qualquer informação do negócio.

Todas essas empresas não possuem planejamento estratégico, orçamentário e gestão de custos. E o controle financeiro é realizado por meio da movimentação da conta bancária (extrato de conta) em planilha eletrônica.

Não há análise sobre prazo médio de compra e venda. As obrigações são quitadas no vencimento. Quando há insuficiência de caixa e equivalente de caixa, recorre-se a empréstimo bancário (conta garantia – cheque especial).

O controle de estoque é realizado com base na visita programada de fornecedores ou na falta do produto. O preço de vendas é composto por compra, impostos e lucro desejado, ajustado ao preço de mercado (concorrência) ao seu redor.

A contabilidade dessas empresas é terceirizada, e os registros contábeis ocorrem mediante apresentação de documentos fiscais. O saldo de estoque é alinhado por meio de inventário anual. Já relatórios financeiros, apresentados anualmente, são balanço patrimonial, demonstração de resultado e demonstração de fluxo de caixa.

- *Comercio Varejista:*

86% dos gestores desse segmento são sócios proprietários, e a margem de contribuição é constante em todos os períodos analisados, em média 50%. O giro do ativo, inferior 1,0 (um inteiro), em média 0,63, teve seu melhor desempenho em 2016 (0,71).

O CI, presente em 33% das empresas, restringe-se ao contas a pagar e receber (venda cartão de crédito), estoque e fluxo de caixa diário (entrada e saída de

numerário). As compras de mercadorias são realizadas quando identificado sua falta ou estoque baixo. O foco dos gestores é o fluxo de caixa (entrada e saída de numerários).

A tomada de decisão fundamenta-se na experiência e conhecimento do gestor sobre o negócio, principalmente na aquisição de novos produtos e promoção de estoque parado. E não foram encontradas estratégias operacionais nem planejamento orçamentário. Os custos das mercadorias vendidas são equivalentes exclusivamente ao preço de compra.

A contabilidade também terceirizada, em sua maioria resume-se a emissão de folha de pagamento, guias de impostos e demonstração de resultado mensal com base nos documentos fiscais hábeis, recebidos mensalmente pelas empresas contábeis. E a formação de preço de venda é composta por preço de compra, impostos e margem de lucro.

- *Prestação de Serviço:*

57% das dessas empresas possuem algum tipo de CI, em destaque, para as empresas de contabilidade e consultoria em agronegócio. A maioria dos gestores (87%) são sócios proprietários com escolaridade até ensino médio.

Apesar de pequenas oscilações na margem de contribuição, pode-se afirmar constante em todos os períodos, em média 58%. Já o giro do ativo, apresentou resultado satisfatórios, acima de 1,0 (um ponto), ver Tabelas 6.

As decisões financeiras são balizadas no fluxo de caixa (contas a receber e pagar). Há planejamento orçamentário anual, mas não foi identificado planejamento estratégico e gestão de custos.

Foi identificado também, em algumas empresas, confusão de despesas pessoais com despesas da pessoa jurídica. Os serviços prestados pelas empresas de contabilidade, estão limitados as confecções de folha de pagamento, apuração de imposto e obrigações sociais, como também obrigações assessorias e fiscais. E os gestores não recorrem a contabilidade para tomada de decisão, e quaisquer relatórios financeiros necessários são solicitados.

Tabela 6A- Análise descritiva

Descrição	2014			2015		
	Comércio Atacadista	Comércio Varejista	Prestação Serviço	Comércio Atacadista	Comércio Varejista	Prestação Serviço
<i>Faturamento:</i>						
Acumulado	17.290.465	7.509.326	1.476.820	19.925.250	7.784.187	1.476.494
Maior	3.250.000	302.287	132.237	3.570.255	3.570.255	129.592
Menor	319.587	24.963	22.796	343.812	22.217	24.526
Médio	960.581	87.318	64.210	1.106.958	90.514	64.195
<i>Custo:</i>						
Acumulado	12.584.147	3.718.018	860.084	14.476.084	3.858.331	853.121
Maior	2.437.500	151.144	95.211	2.677.691	186.485	93.306
Menor	223.711	9.985	9.118	240.668	8.887	9.810
Médio	699.119	43.233	37.395	804.227	44.864	37.092
Margem	72,8%	49,5%	58,2%	72,7%	49,6%	57,8%
<i>Ativo:</i>						
Acumulado	6.642.107	4.493.665	2.779.440	6.642.107	4.493.665	2.779.440
Maior	1.200.000	500.000	1.259.700	1.200.000	500.000	1.259.700
Menor	56.100	5.500	5.100	56.100	5.500	5.100
Médio	369.006	52.252	120.845	369.006	52.252	120.845
Giro	0,38	0,60	1,88	0,33	0,58	1,88
<i>Funcionários:</i>						
Acumulado	143	399	86	143	399	84
Maior	12	16	6	12	16	6

Menor	5	2	2	5	2	2
Médio	8	5	4	8	5	4

Dados da pesquisa

Tabela 6B - Análise descritiva

Descrição	2016			2017		
	Comércio Atacadista	Comércio Varejista	Prestação de Serviços	Comércio Atacadista	Comércio Varejista	Prestação de Serviços
<i>Faturamento:</i>						
Acumulado	14.746.796	6.349.088	1.343.906	19.327.452	7.083.611	1.387.904
Maior	2.827.500	272.058	120.336	3.463.147	86.818	121.817
Menor	262.061	19.471	20.744	1.078.073	20.218	23.054
Médio	819.266	73.827	58.431	1.073.747	82.368	60.344
<i>Custo:</i>						
Acumulado	10.741.072	3.145.961	782.676	14.041.801	3.511.081	801.934
Maior	2.120.625	139.029	86.642	2.597.361	169.701	87.708
Menor	183.443	7.788	8.298	233.448	8.087	9.222
Médio	596.726	36.581	34.029	780.100	40.827	34.867
Margem	72,8%	49,5%	58,2%	72,7%	49,6%	57,8%
<i>Ativo:</i>						
Acumulado	5.892.107	4.493.665	2.376.440	5.892.107	4.493.665	2.376.440
Maior	858.500	73.000	879.700	858.500	500.000	879.700
Menor	56.100	5.500	9.500	56.100	5.500	9.500
Médio	327.339	52.252	103.323	327.339	52.252	103.323
Giro	0,40	0,71	1,77	0,30	0,63	1,71
<i>Funcionários:</i>						
Acumulado	112	361	63	113	382	63
Maior	10	12	3	9	12	3
Menor	5	2	2	5	2	2
Médio	6	4	3	6	4	3

Dados da pesquisa

4.2.1 Dificuldades na implantação do CI

A Tabela 7 apresenta o resultado apontado pelos gestores sobre a adoção do CI, seu conhecimento sobre gestão de custos (GC) e contribuição da contabilidade na gestão do negócio, proveniente do questionário aplicado.

Tabela 7 - Dificuldade em implantar CI e GC

Descrição		Comercio varejista	Comercio atacadista	Prestação de serviço	Total
Conhecimento sobre (CI)	Sim	22	6	18	46
	Não	64	12	5	81
Disposto para investir em software de controle interno (CI)	Sim	7	3	10	20
	Não	79	15	13	107
Disposto aumentar honorário contador para obter mais informações gerenciais	Sim	-	-	-	-
	Não	86	18	23	127
Conhecimento sobre planejamento estratégico	Sim	15	3	10	28
	Não	71	15	13	99
Conhecimento sobre planejamento orçamentário	Sim	58	18	23	99
	Não	28	-	-	28
Conhecimento sobre custos gerenciais para tomada de decisão	Sim	28	6	5	39
	Não	58	12	18	88

Fonte: Dados da pesquisa.

A variável de maior impacto é a “falta de crença nas contribuições contábeis”. Quando perguntado sobre a disposição de aumentar os honorários contábeis, para

receber mais informações gerenciais, o resultado foi unânime, a contabilidade já é bem remunerada pelos serviços que prestam. A segunda variável “planejamento estratégico e orçamentário”, salvo algumas exceções, não são utilizados pelas empresas investigadas.

Quanto ao conhecimento sobre “GC” para tomada de decisão e gestão do negócio, foi identificado baixíssimo nível. Contudo, todavia, maior percepção foi encontrado no segmento de serviço prestado.

É possível identificar que 84% dos gestores não estão propensos a investir em CI, seja por falta de conhecimento ou por julgar desnecessário ao porte da empresa. Essa propensão, talvez, esteja associada ao baixo conhecimento sobre planejamento estratégico ou ausência de assessoria de gestão pelos escritórios de contabilidade.

Indagados os contadores sobre a ausência dessa assessoria em CI e GC, bem como geração outras informações para apoio na tomada de decisão, foi unânime a resposta, por se tratar de empresas com baixo nível de rigidez normativa e fiscal, os gestores não estão dispostos a aumentar os honorários para obtenção de serviços mais qualificados, o que desmotiva alguma iniciativa de oferta desses serviços.

Vincular a oferta de serviços “qualificados” ao aumento de honorários contábeis pelas MPE’s, corrobora com o dogma “a contabilidade é necessária apenas para fins de elaboração de folha de pagamento e preparação de guias de impostos para pagamento”. Talvez, essa mudança deva ocorrer por iniciativa dos profissionais de contabilidade, ofertar os serviços sem contrapartida imediata de honorários financeiros.

Com o propósito de ratificar os resultados parciais da pesquisa, se aplicou as técnicas de controle COSO para investigar o grau de adesão sobre CI aos 558 funcionários das empresas investigadas. Desse total, 16% não responderam ao questionário aplicado. O resultado está exposto na Tabela 8.

Tabela 8 - Resultado dos questionários aplicados

DESCRIÇÃO	1	2	3	4	5
Sobre AMBIENTE					
A empresa demonstra ter comprometimento e valores éticos em suas operações?		17%		66%	17%
A empresa possui alguma relação de conduta para funcionários?		17%		33%	50%
A administração possui níveis hierárquicos almejando alcançar os objetivos?			17%	33%	50%
A organização faz com que as pessoas tenham responsabilidade por suas funções?		17%		17%	66%
A empresa fornece programas de treinamento aos seus colaboradores?	17%	17%		17%	49%
Sobre INFORMAÇÕES E COMUNICAÇÃO					
A organização obtém ou utiliza informações significativas para apoiar o funcionamento do controle interno?	66%	17%	17%		
A organização divulga internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno?	83%	17%			
A empresa disponibiliza informações a todos os envolvidos na empresa.	62%	34%	6%		
Sobre MONITORAMENTO					
Você possui algum conhecimento sobre controle interno?	96%	4%			
Você acha importante a empresa ter controle interno?	42%	58%			
O controle interno evita gastos desnecessários, fraudes, erros?	38%	62%			

A adoção ao controle interno melhora a lucratividade e competitividade?	54%	33%	13%		
Você acha que um especialista em controle interno melhoraria os resultados da empresa?			12%	41%	47%
Você aumentaria as despesas da empresa contratando um especialista em controle interno?	83%	17%			
A organização avalia e comunica deficiências no controle interno, em tempo hábil para tomar ações corretivas?	78%	22%			
Possui controle dos documentos que comprovem suas despesas?			15%	33%	52%

Nota: 1 e 2 - Insatisfatório; 3 - Indiferente; 4 e 5 - Satisfatório. Fonte: Dados da Pesquisa

Quanto a comunicação e monitoramento, constata-se que as empresas não estão aflitas com esses itens, em destaque para o segundo (monitoramento). Isso corrobora com a falta de conhecimento e esclarecimentos adequados, talvez, pelos profissionais de contabilidade, porque são comuns a eles.

4.3 Discussão dos Resultados

É possível que a falta de conhecimento sobre CI e GC esteja relacionado ao nível escolar dos gestores e a condição de sócio proprietário, como é o caso dos segmentos comércio varejista e prestação de serviço.

O baixo resultado de giro dos ativos nos segmentos comércio atacadista e varejista, apresentado no período analisado, tem relação indireta com a falta ou deficiência de CI, uma vez que pode auxiliar na aquisição manutenção de ativos, bem como faturamento mais agressivo. As raras reações positivas do giro do ativo, com exceção do segmento prestação de serviço que apresentou indicadores superior a 1,0 (um inteiro), foram consequência da venda de alguns ativos.

A dificuldade na separação das despesas da pessoa do sócio com o negócio, comum em algumas empresas, talvez esteja relacionada com a ausência de orientação dos contadores, que ao invés de orientar e apresentar o remédio, tal como, retirada por prolabore, buscam documento fiscal hábil para justificar o registro contábil.

Apesar do segmento atacadista, apresentar em maior quantidade gestor funcionário, os resultados apresentados não são diferentes dos demais. É possível que a influência dos proprietários limite as ações desses gestores.

A ausência de análise do prazo médio de compra e venda, vem obrigando algumas empresas a recorrerem a empréstimos para honrar seus compromissos. É a falta de aplicação de controle de estoque, vem corroborando com produtos obsoletos e promoções face prazo de vencimento próximo. Essas ações, conduzem a empresa ao alcance de resultados inesperados.

O preço de vendas, composto de compra, impostos e lucro desejado, ajustado ao preço de mercado (concorrência), camufla o resultado operacional do negócio. Podendo, inclusive, apresentar margem de contribuição equivocada e forçar a empresa a recorrer a capital de giro com frequência, como é o caso de algumas empresas do segmento varejista.

A contabilidade, terceirizada, parece focar exclusivamente os honorários contábeis, pois limita-se em ofertar apenas o que foi contratado, contribuindo para interpretações equivocadas de vários gestores (funcionário ou proprietário) sobre a real contribuição da contabilidade nos negócios.

5. CONCLUSÃO

O estudo foi desenvolvido com o objetivo de identificar as contribuições do CI para inibição da mortalidade das micro e pequenas empresas nos primeiros anos de operação, bem como apresentar como os gestores dessas empresas utilizam as informações geradas pelo CI na tomada de decisão.

A literatura é ampla na demonstração de contribuições ofertadas pelos CI para tomada de decisão pelos gestores de empresas. E que bem imputado os dados, informações precisas serão geradas, e decisões mais assertivas serão tomadas.

As MPE's dos segmentos de comércio varejista e atacadista, não utilizam quaisquer sistemas de controle interno, gestão de custos, planejamento e orçamento. Que os gestores, em sua maioria sócios proprietários, utilizam suas experiências para tomada de decisão. E a contabilidade é subutilizada em sua essência, uma vez que, é solicitado apenas os serviços de folha de pagamento e guias de impostos. Muito embora, os profissionais de contabilidade aceitem sem quaisquer objeções.

Constatou-se também, que os gestores, de forma geral, não conhecem as contribuições dos CI e GC, salvo, por alguns gestores do segmento prestação de serviços.

Nesse sentido, conclui-se que as empresas investigadas não possuem CI, GC, planejamento estratégico e orçamentário (com raras exceções para controles de contas a pagar e receber e tesouraria, em formato manual). Que os contadores não são estimulados em assessorar os gestores na tomada de decisão porque não bem remunerados. E por não haver contraditório pelos contadores, os gestores veem a contabilidade como geradora de folha de pagamento e guias para pagamento de imposto.

Por fim, o controle interno, gestão de custo e assessoria contábil voltado a continuidade operacional das MPE's, guiados por planejamento e orçamento, certamente, conduzirá esse segmento empresarial a sua permanência mercadológica, e conseqüentemente, inibição da mortalidade precoce.

Para futuras pesquisas, sugere-se: identificar o impacto na arrecadação de impostos devido a mortalidade dessas empresas; e quais as ações efetivas realizadas pelo órgão não governamental (Sebrae) para inibir a mortalidade dessas empresas nos seus primeiros anos de atividade.

REFERÊNCIAS

- AICPA. (2016). **América Institute of Certified Public Accountants**. Disponível em: <http://www.aicpa.org/InterestAreas/PersonalFinancialPlanning/Pages/default.aspx>. Acesso: jul 2018.
- Almeida, Marcelo Cavalcanti. (2003). Auditoria: **Um Curso Moderno e Completo**. São Paulo: 5ª Ed. Atlas.
- Alves, Leandro Borges. (2014). **Percepção dos colaboradores sobre o sistema de controle interno numa empresa do segmento varejista**. Disponível em: <<https://repositorio.bc.ufg.br/bitstream/ri/11035/1/TCCG%20Ci%C3%A4ncias%20Cont%C3%A1beis%20Leandro%20Borges%20Alves.pdf>> Acesso: jun. 2018.
- Andrade, Leonardo Felix de; Oliveira, Itamar Pereira de. (2011) Controle de Estoque. **Revista Faculdade Montes Belos**, v. 4, n. 2. nov.
- Attie, William. (1998). **Auditoria: Conceitos e aplicações**. 3. ed. São Paulo: Atlas. 1998

- Barbosa, C. M.; Góes, G. R. A.; Brito, B. S. (2014) A auditoria Interna e sua Importância nas Micro e Pequenas Empresas. **E-Gaia Conhecimento**. V. 2, n.1.
- BNDES. (2016). **Porte de Empresa**. Disponível em: <<http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndespt/Institucional/ApoioFinanceiro/porte.html>> Acesso: abr. 2018.
- Brasil. (2002) **Lei nº 10.406**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/2002/L10406.htm. Acesso: ago. 2018
- Brasil. (2006). **Lei complementar nº 123**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm>. Acesso: ago. 2018.
- Carioca, K. J. F. (2008). **Os Impactos nos Controles Internos e nas Práticas de Governança Corporativa de uma Empresa Concessionária de Energia Elétrica com a Implantação da Lei Sarbanes-Oxley**. 255 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Controladoria) – Faculdade de Economia, Administração, Atuária e Contabilidade. Universidade Federal do Ceará, Fortaleza. Disponível em: <http://www.dominiopublico.gov.br/pesquisa/DetaileObraForm.do?select_action=&o_obra=126753> Acesso: fev. 2018
- Castro, Domingos Poubel de. (2013). **Auditoria, Contabilidade e Controle Interno no Setor Público**. São Paulo: 5 Ed. Atlas
- Cavalheiro, Jader Branco; Flores, Paulo Cesar. (2007). **A Organização do Sistema de Controle Interno Municipal**. Disponível Em: <<http://www.imperatore.com.br/Artigos/Controladoria/Organizacao.pdf>>. Acesso: fev. 2018.
- Chiavenato, Idalberto. (1993). **Introdução à teoria geral da administração**. 4. Ed. São Paulo: Makron Books.
- COSO. (2013). **Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. Controle Interno – Estrutura Integrada**. Disponível em: <<https://www.coso.org/Pages/aboutus.aspx>>. Acesso: nov. 2018.
- Crepaldi, Silvio Aparecido. (1998). **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. São Paulo: Atlas.
- Dias, Sergio Vidal dos Santos. (2008). **Auditoria de Processos Organizacionais**. 2ª edição, São Paulo: Atlas.
- Erbano, Bruno Luiz; Theisen, Diego Germano; Veber, Edinho Evaristo; SOuza, Mayk Eduardo da Silva; Souza, Albertina de; Apel, Rosangela. (2014) **Fluxo de Caixa**. Disponível em: <https://publicacao.uniasselvi.com.br/index.php/GESTAO_EaD/article/1248/407>. Acesso: fev. 2018.
- Farah, O. E.; Cavalcanti, M.; Marcondes, L. P. (2008). **Empreendedorismo Estratégico: Criação e Gestão de Pequenas Empresas**. São Paulo: Cengage Learning.
- Farias, R. P.; De Luca, M. M. M.; Machado, M. V. V. (2009). A Metodologia COSO como ferramenta de gerenciamento controles internos. **Revista Contabilidade, Gestão e Governança**. v.12, n.3. p.55-71. Brasília-DF. Set/dez.
- Farias, Rafael Longo de. (2006). **Controles Internos importantes para a gestão de micro e pequenas empresas: estudo multi-caso em empresas de pequeno porte do ramo calçadista de São João Batista em Santa Catarina**. Monografia – Curso de Ciências Contábeis. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.
- Floriano, J. C.; Lozecky, J. (2006). **A importância dos instrumentos de controle interno para gestão empresarial**. Disponível em: <http://moodle.fgv.br/cursos/centro_rec/docs/importancia_instrumentos_controle_interno.pdf> Acesso em: nov. 2018.

- Franco, Hilário; Marra, Ernesto. (2000). **Auditoria Contábil**. 3ª ed. São Paulo: Atlas.
- Gil, Antonio Carlos. (2002). **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.Ed. São Paulo.
- Gitman, L.J. (2004). **Princípios de Administração Financeira**. 10. Ed. São Paulo: Pearson.
- Jornal Estadão. (2016). 1,8 milhão de empresas fecharam em 2015. **Economia & Negócios**. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,1-8-milhao-de-empresas-fecharam-em-2015,10000050202>>. Acesso: jul. 2018.
- Kotler, P.; Keller, K. L. (2006). **Administração de Marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson.
- Lemes, Luciana Mara; Reis, Jorge Augusto Gonçalves. (2005). **Controle Interno nas Empresas**. Disponível em: <<http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/inic/IC6%20anais/IC6-90.PDF>>. Acesso: fev. 2018.
- Lima, A. N., Imoniana, J. O. (2008). Um estudo sobre a importância do uso das ferramentas de controle gerencial nas micros, pequenas e médias empresas industriais no Município de São Caetano do Sul. **Revista da Micro e Pequena Empresa**. v.2, n.3, p. 28-48.
- Lima, Hyder Marcelo Araújo; Melo, Fernanda Augusta de Oliveira; Reis, Patrícia Nunes Costa; Lima, Cristiane Chagas de Souza; Oliveira, Vanderluci Maria de Souza. (2012). **Controle Interno como Ferramenta Essencial Contra Erros e Fraudes Dentro das Organizações**. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Disponível em: <<http://cetir.aedb.br/seget/artigos12/25416604.pdf>> Acesso em: jun.2018.
- Maximiano, A. C. A. (2012). **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 7 ed. São Paulo: Atlas.
- Migliavacca, P. N. (2003). **Controles internos nas organizações**. São Paulo: Edicta.
- Norma Brasileira de Contabilidade. (2014). NBC TA 315. Disponível em: <<http://www.normaslegais.com.br/legislacao/nbc-ta-315-2014.htm>> Acesso: jun. 2018.
- Peter, Maria da Glória Arrais; Machado, Marcus Vinícius Veras. (2003). **Manual de auditoria governamental**. São Paulo: Atlas.
- Ribeiro, Flávio. (2012). **Estoques - conceitos básicos e objetivos simples**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/estoques-conceitos-basicos-e-objetivos-simples/63732/>>. Acesso: fev. 2018.
- Rolim, Júlio Wagner Nascimento. (2010). **O Controle Interno nas Pequenas e Médias Empresas**. Monografia Ciências Contábeis – Faculdade Lourenço Filho: Fortaleza. Disponível em: <<http://www.flf.edu.br/revista-flf/monografias-contabeis/monografia-julio-wagner-nascimento.pdf>> Acesso: jun.2018.
- Scott, Carla Rosane da C.; Godoy, Leoni P. (2014). O controle interno como ferramenta de gestão para cooperativas do Rio Grande do Sul. Santa Maria: **Revista de Gestão e Organizações Cooperativas**.
- SEBRAE. (2010). **Sebrae aponta que 60% das empresas fecham as portas até o segundo ano**. G1 – Minas Gerais. Disponível em: <<http://g1.globo.com/minas-gerais/noticia/2010/10/sebrae-aponta-que-60-das-empresas-fecham-portas-ate-o-segundo-ano.html>>. Acesso: mai. 2018
- SEBRAE. (2013). **Entenda as diferenças entre microempresa, pequena empresa e MEI**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRC RD>>. Acesso: set. 2018.

- SEBRAE. (2014). **Desenvolvimento Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-em-presas-geram-27-do-pib-dobrasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso: set. 2018.
- SEBRAE. (2016). **Micro e Pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>> Acesso: abr. 2018.
- SEBRAE. (2017). **Controle de contas a pagar.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/controle-de-contas-a-pagar,2d56164ce51b9410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso: fev. 2018.
- SEBRAE. (2017). **Saiba como fazer o fluxo de caixa da sua empresa.** Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/fluxo-de-caixa,a8751947e93c9410VgnVCM2000003c74010aRCRD>>. Acesso em fev. 2018.
- SEBRAE. (2017). **Controle de contas a receber.** Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/controle-de-contas-a-receber,cb8414ce51b9410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso: fev. 2018.
- SEBRAE. (2016). **Sobrevivência das empresas no Brasil – outubro.** Disponível em: <https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-apresentacao-2018.pdf>
- SERASA Experian. (2016). **Com crise e desemprego, abertura de empresas cresce 5,3% em 2015.** Disponível em: <<http://noticias.serasaexperian.com.br/com-crise-e-desemprego-abertura-de-empresas-cresce-53-em-2015-revela-serasa-experian>>. Acesso: jul. 2018.
- Silva, Kleiton Henrique Alves; Nascimento, João Carlos Hipólito Bernardes; Souza, Wellington Dantas; Bernardes, Juliana Reis; Silva, Francis Cleiton Balbino. (2015). O Controle Interno na Prevenção de Fraudes: Um estudo de caso numa mineradora. **Revista Opara: Ciências Contemporâneas Aplicadas.** v. 5, n.1. p. 25-42.
- Vicente, M. T. F. L. (2014). **A competitividade baseada no conhecimento e sua importância nas gestões empresariais.** Monografia Gestão Estratégica e Qualidade – Universidade Candido Mendes: Brasília. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/doc.pdf/monografias_publicadas/posdistancia/52523.pdf> Acesso: jan.2018.
- Yoshida, Patrícia Mie Miyamoto; Reis, Jorge Augusto Gonçalves. (2005). **Controle Interno nas Empresas.** Disponível em: <http://biblioteca.univap.br/dados/INIC/cd/inic/IC6%20anais/IC6-20.PDF>. Acesso em julho 2018.