

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS**  
**CAMPUS SERTÃO - UNIDADE SANTANA DO IPANEMA**  
**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**JOSÉ LUCAS BRANDÃO COSTA**

**CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO**  
**EMPRESARIAL EM MICROEMPRESAS DO MUNICÍPIO DE SANTANA DO**  
**IPANEMA – AL**

**SANTANA DO IPANEMA - AL**

**2019**

**JOSÉ LUCAS BRANDÃO COSTA**

**CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO  
EMPRESARIAL EM MICROEMPRESAS DO MUNICÍPIO DE SANTANA DO  
IPANEMA – AL**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Ciências Contábeis – Unidade Acadêmica Santana do Ipanema, da Universidade Federal de Alagoas, como requisito para obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Ma. Josicleide de Amorim Pereira Moreira

**SANTANA DO IPANEMA - AL**

**2019**

**Catálogo na fonte**  
**Universidade Federal de Alagoas**  
**Biblioteca Unidade Santana do Ipanema**

Bibliotecária responsável: Larissa Carla dos Prazeres Leobino – CRB-4 2169

C837c Costa, José Lucas Brandão  
Controle interno como ferramenta de gestão empresarial em  
microempresas do município de Santana do Ipanema – Al / José Lucas  
Brandão Costa. – 2019.  
45 f.

Orientação: Josicleide de Amorim Pereira Moreira.  
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Contábeis) –  
Universidade Federal de Alagoas. Unidade Santana do Ipanema. Curso de  
Ciências Contábeis. Santana do Ipanema, 2019.

Bibliografia: f. 39 – 42.  
Apêndice: f. 43 – 45.

1. Controle interno. 2. Microempresas. 3. Santana do Ipanema – Al.  
I. Título.

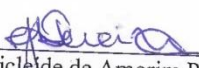
CDU: 657

**Folha de Aprovação**

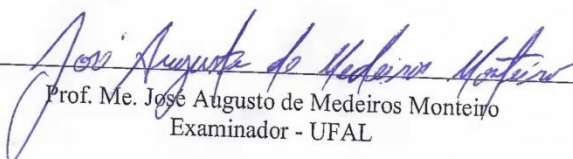
JOSÉ LUCAS BRANDÃO COSTA


CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO EMPRESARIAL EM MICROEMPRESAS DO MUNICÍPIO DE SANTANA DO IPANEMA – AL / Trabalho de Conclusão de Curso em Ciências Contábeis, da Universidade Federal de Alagoas, na forma normalizada e de uso obrigatório.

Trabalho de Conclusão de Curso submetido ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas e aprovado em 17 de julho de 2019.

  
Prof. Ma. Joscilde de Amorim Pereira Moreira  
Orientadora - UFAL

**BANCA EXAMINADORA:**

  
Prof. Me. José Augusto de Medeiros Monteiro  
Examinador - UFAL

  
Prof. Me. Hélio Felipe Freitas de Almeida Silva  
Examinadora - UFAL

No mesmo instante em que recebemos pedras em nosso caminho, flores estão sendo plantadas mais longe. Quem desiste não as vê.

William Shakespeare

Dedico este trabalho aos meus pais que sempre me apoiaram em todas as dificuldades encontradas em minha vida pessoal, acadêmica e profissional. Dedico, também, a minha esposa e filha pela paciência que tiveram nos dias em que precisei me ausentar por dedicação aos estudos, congressos e pesquisas.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por me conceder saúde, paciência e força de vontade para correr atrás dos meus sonhos e nunca pensar em desistir, por colocar em meu caminho pessoas maravilhosas, as quais contribuíram para a conquista desse sonho.

Aos meus pais por sempre me incentivarem e apoiarem em minhas decisões, principalmente minha mãe que por toda vida buscou nos dar a melhor educação familiar e social para que pudéssemos crescer como cidadãos. Aos meus irmãos que sempre sonharam e me incentivaram a buscar todos os meus objetivos pessoais. Agradeço também a minha esposa e filha que contribuíram de forma importantíssima em minha vida, fazendo com que enxergasse o mundo de uma maneira mais positiva e que tudo dependeria do meu esforço pessoal para realização de todos os nossos objetivos e realizações para nossa família.

Agradeço, também, a minha orientadora Josicleide de Amorim que desde seu primeiro contato com a unidade Santana do Ipanema conquistou e cativou todo o corpo estudantil. Sou grato por todo apoio que me destes, desde quando fui monitor de uma de suas disciplinas, como também por sua paciência e dedicação para me orientar no desenvolvimento do meu Trabalho de Conclusão de Curso.

Quero agradecer ao corpo docente da Universidade Federal de Alagoas Unidade Santana do Ipanema, por compartilharem os seus conhecimentos contribuindo assim para minha formação. Aos meus amigos de curso que durante toda jornada me apoiaram e contribuíram com a troca de conhecimento durante os trabalhos em grupos ou debates em classe.

## RESUMO

Este trabalho objetivou verificar quais os tipos de Controles Internos utilizados pelos gestores das microempresas do seguimento varejista de Santana do Ipanema – AL. Para tanto, optou-se quanto aos procedimentos metodológicos pela pesquisa descritiva, quantitativa e exploratória, já os procedimentos técnicos centraram-se na pesquisa bibliográfica e de campo. Quanto à coleta dos dados aplicou-se um questionário a 72 Microempresas, contendo 16 perguntas fechadas. Os resultados da pesquisa apontam que os microempresários fazem uso de Controles Internos em suas empresas e entre os principais tipos por eles utilizados destacam-se os controles de contas a receber, contas a pagar, controle de custos, controle de estoques e controles de movimentações de caixa e banco. Além disso, esses controles são considerados por eles instrumentos relevantes para otimização dos resultados e de diminuição de desperdícios ou perdas. Ademais os pesquisados afirmaram possuir divisão departamental nas empresas e segregação de funções para os colaboradores de modo a contribuir para que as informações sejam geradas semanalmente, diariamente e/ou quinzenalmente, facilitando assim, a tomada de decisão em tempo hábil.

**Palavras-chave:** Controles Internos; Microempresas; Tomada de Decisões.



## **ABSTRACT**

This work aimed to verify the types of Internal Controls used by the managers of the microenterprises of the Santana do Ipanema - AL retail segment. For this, the methodological procedures were chosen for the descriptive, quantitative and exploratory research, and the technical procedures focused on bibliographical and field research. As for the data collection, a questionnaire was applied to 72 micro-enterprises, containing 16 closed questions. The results of the research indicate that microentrepreneurs make use of Internal Controls in their companies and among the main types they use are the controls of accounts receivable, accounts payable, cost control, inventory control and controls of transactions box and bench. In addition, these controls are considered by them to be relevant instruments for optimizing results and reducing waste or loss. In addition, the respondents stated that they have a departmental division in the companies and segregation of duties for the employees in order to contribute to the information being generated weekly, daily and / or fortnightly, thus facilitating decision making in a timely manner.

**Keywords:** Internal controls; Micro-enterprises; Decision-making.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Classificação para porte de empresa com base no setor econômico e faixa de empregados – Sebrae .....	19
Quadro 2: Classificação de porte de empresa-BNDES.....	19
Quadro 3: Tipos de controle interno .....	22
Quadro 4: Exemplos de controle do sistema de informação.....	25

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Perfil das microempresas pesquisadas .....	29
Tabela 2: Tipos de controles internos utilizados pelas Microempresas .....	31
Tabela 3: Percepção dos gestores mediante a utilização dos controles internos como instrumentos de auxílio para tomada de decisões .....	32
Tabela 4: Uso dos controles internos como ferramenta que otimiza os resultados e diminuem os desperdícios ou perdas.....	33
Tabela 5: Análise sobre os departamentos existentes nas empresas.....	34
Tabela 6: Frequência em que são geradas as informações que apoiam a tomada de decisões.....	36

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Utilização de controle interno.....	30
Gráfico 2: Grau de relevância atribuída aos controles internos para tomada de decisão.....	33
Gráfico 3: Segregação de funções nos departamentos com níveis hierárquicos e responsabilidades.....	35
Gráfico 4: Sobre a disponibilização das informações geradas pelos departamentos em tempo hábil e com confiabilidade para apoiadora a tomada de decisões.....	35

## **LISTA DE SIGLAS**

**BNDES** - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social

**CAPES** - Periódicos da Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior

**CAGED** - Cadastro Geral de Empregos e Desempregos

**IBGE** - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

**MEI** - Microempreendedores Individuais

**MPEs** – Micro e Pequenas Empresas

**ME** – Microempresas

**EPP**- Empresas de Pequeno Porte

**PIB** - Produto Interno Bruto

**SEBRAE** - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	15
2	REVISÃO DA LITERATURA .....	19
2.1	MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO CONTEXTO BRASILEIRO .....	19
2.2	CONTROLADORIA E A ADOÇÃO DO CONTROLE INTERNO COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO EMPRESARIAL .....	21
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	27
4	ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	29
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	37
	REFERÊNCIAS .....	39
	APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES DE MICROEMPRESAS..	43

## 1 INTRODUÇÃO

No decorrer dos últimos anos as organizações têm passado por um intenso e célere processo de mudanças sistêmicas em todos os setores organizacionais, suscitadas por alterações ocorridas nas áreas econômica, política ou social em que estão inseridas. Assim, para manterem-se competitivas necessitam de inovações metodológicas de trabalho objetivando alcançar a excelência na competitividade, bem como a perenidade no mercado em que atuam.

Em face disso, torna-se oportuno a adoção racional de alternativas que visem à eficiência e a eficácia organizacional. Para tanto, os gestores, necessariamente, terão que levar em consideração as decisões passadas, avaliar as tendências presentes, bem como projetar as decisões que afetarão o futuro da organização (CREPALDI, 2013; OLIVEIRA, PEREZ JR. E SILVA, 2009).

Tem-se que com a complexidade que permeia a organização empresarial inserir a Controladoria como instrumento de gestão é uma alternativa para a condução e obtenção de melhores resultados nos negócios.

Embora seja constituída e estudada nas Ciências Contábeis, a Controladoria abrange diversas áreas de saberes, quais sejam: Administração, Economia, Estatística, tecnologias, entre outras, as quais contribuem para a otimização do desempenho empresarial.

Como afirmado por Mosimann (1993) a Controladoria pode ser conceituada como o conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos das ciências de Administração, Economia, Psicologia, Estatística e principalmente da Contabilidade, que se ocupam da gestão econômica das empresas, com a finalidade de orientá-las para eficácia organizacional.

Há de se destacar que a Controladoria pode ser adotada por todos os tipos empresariais, não importando o seu tamanho, se micro, pequena ou empresa de grande porte, com o escopo de que todas desfrutarão de suas benesses.

Do ponto de vista de Fernandes (2007) a Controladoria pode ser aplicada em empresas de pequeno porte, porém deve ser adequada às peculiaridades e processos de seu funcionamento, com o objetivo de tornar mais fácil a identificação dos preceitos e ferramentas aplicáveis ao segmento empresarial estudado.

Nesse sentido, para a adoção da Controladoria as empresas devem adequá-la as suas especificidades de modo a usufruir dos benefícios advindos de sua utilização, sobretudo, no que tange às Micro e Pequenas Empresas (MPE).

Com relação às Micro e Pequenas Empresas convém ressaltar que ao longo dos anos elas se tornaram fortes ícones na economia brasileira, sendo responsáveis pela maioria dos empregos formais, distribuição de renda, arrecadação de tributos, desenvolvimento de regiões, entre outros fatores que movimentam a economia e aumentam o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro (SEBRAE, 2007; 2011; 2013).

Vários indicadores dão conta da contribuição destas empresas no cenário econômico do país, como os descritos pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE, 2018) os quais revelam que no primeiro quadrimestre de 2018, as MPE acumularam 293 mil empregos formais, totalizando quase o dobro do acumulado no mesmo período do ano antecedente (155,5 mil), gerando 72% dos empregos formais no mês de abril, tendo o setor de serviços o destaque nas contratações realizadas por estas empresas, contribuindo com o saldo de 48,9 mil vagas. Além disso, o número de empresas optantes pela tributação do Simples chegou a 11,8 milhões em maio de 2018, sendo 6,9 milhões de Microempreendedor Individual (MEI) e 4,9 milhões de Microempresas (ME) e Empresas de Pequeno Porte (EPP).

Além disso, o relatório do Cadastro Geral de Empregos e Desempregos (CAGED) disponibilizado pelo SEBRAE (2019) revelou que os pequenos negócios geraram 60,7 mil empregos formais celetistas, sustentando cada vez mais a geração de empregos na economia, vez que a administração pública gerou 34,3 mil e as médias e grandes empresas registraram extinção líquida de 25,7 mil empregos.

Para Caneca *et al.* (2009) essa contribuição é percebida por meio da representatividade das MPE no contexto social como geradoras de empregos, por produzirem e comercializarem bens e serviços necessários a população, bem como por auxiliarem para o desenvolvimento econômico das cidades.

Por tudo isso, compete a essas empresas gerirem os seus negócios vislumbrando a perenidade no mercado e a otimização de seus resultados. Cabendo, portanto, à adoção de instrumentos que forneçam suporte para a tomada de decisões, como os advindos da Controladoria.

Nessa perspectiva surge o Controle Interno, como uma das funções da Controladoria, o qual abarca todos os instrumentos organizacionais, voltados a prevê,



observar, dirigir ou governar os fatos ocorridos na entidade e que produzem reflexos no patrimônio (FRANCO E MARRA, 2001).

Por essas vias, o Controle Interno buscará assegurar que o planejamento empresarial está sendo executado com vistas aos objetivos da empresa, tornando possível ajustar o que foi planejado com vistas a melhorar os resultados. Nessa prima, ampliam-se as condições de êxito empresarial, inclusive para as microempresas.

Diante disso, esta pesquisa parte da seguinte indagação: **quais os tipos de Controles Internos utilizados pelos gestores das microempresas do seguimento varejista de Santana do Ipanema - AL?**

Com o intuito de responder a questão inicial o objetivo geral desta pesquisa é o de identificar os tipos de Controles Internos utilizados pelos gestores das microempresas do seguimento varejista do município de Santana do Ipanema – AL.

Para tanto, foram traçados os seguintes objetivos específicos: 1) Descrever brevemente a participação das microempresas na economia brasileira; 2) Discorrer sobre Controle Interno como instrumento para otimização da gestão; 3) Discutir os tipos de Controles Internos identificados nas microempresas do seguimento varejista do município de Santana do Ipanema – AL.

Vários estudos abordam a temática central desta pesquisa como é o caso dos realizados por Stooç (2013) e Campos (2015). Contudo, em buscas realizadas em Periódicos da Comissão de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior (CAPES), em Anais de Congresso, e em sites de buscas acadêmicas como Google Acadêmico, não foram identificadas pesquisas acerca dos Controles Internos adotados por microempresas do seguimento varejista do município de Santana do Ipanema – AL.

Estudos desta natureza são oportunos para constatar se de fato os Controles Internos utilizados por estas empresas têm contribuído para sua manutenção no mercado.

Assim, esta pesquisa justifica-se devido ao fato de que, mesmo havendo a indicação da literatura para que as microempresas utilizem instrumentos de Controle Internos, é importante analisar a situação específica dos microempreendedores santanenses, para estimular reflexões sobre eventuais vulnerabilidades empresariais.

Por essas vias a pesquisa se torna relevante por três aspectos: acadêmico, profissional e social. No que diz respeito ao aspecto acadêmico é notório o quanto a pesquisa agregará conhecimento para futuros pesquisadores acerca da temática realizada, tendo em vista que o aprofundamento sobre os conceitos contidos na literatura e em

conjunto a aplicabilidade no cenário empresarial deste município, facilitará o entendimento sobre como relacionar a teoria com a prática e também, proporcionará uma visão real de como estão às empresas compostas neste município.

Em relação ao aspecto profissional a pesquisa poderá servir de instrumento de estudo para os contadores da região, de modo a contribuir para a melhoria nos processos internos já utilizados pelas microempresas da cidade.

Por fim, no aspecto social, é notório que os procedimentos internos aqui destacados podem auxiliar as empresas a se desenvolverem no cenário municipal e dessa forma ampliar a geração de emprego, bem como alavancar o desenvolvimento econômico da cidade.

## 2 REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS NO CONTEXTO BRASILEIRO

Em termos de definição, existem diversos critérios para a classificação das Micro e Pequenas Empresas, ao que Silveira *et al.* (2012) consideram que tal heterogeneidade tem haver com os objetivos distintos dos órgãos representativos do setor, da legislação específica, e das instituições financeiras oficiais.

Para o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) a classificação é feita de acordo com o número de pessoas ocupadas, bem como a atividade econômica desenvolvida pela entidade, conforme quadro a seguir:

Quadro 1: Classificação para porte de empresa com base no setor econômico e faixa de empregados – Sebrae

	Extrativa mineral; Indústria de Transformação e Construção	Agropecuária; SIUP; Comércio e Serviços
Microempresa	Até 19 empregados	Até 9 empregados
Pequena Empresa	De 20 a 99 empregados	De 10 a 49 empregados
Média Empresa	De 100 a 499 empregados	De 50 a 99 empregados
Grande Empresa	500 empregados ou mais	100 empregados ou mais

Fonte: Análise do CAGED\_Janeiro/2019 (SEBRAE, 2019).

De acordo com a Lei Complementar nº 123/2006 considera-se como critério de classificação das Micro e Pequenas Empresas a receita bruta auferida no ano calendário. Já a Lei Complementar nº 155/2016 estabelece que será considerada como microempresa aquela que aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais); e empresa de pequeno porte aquela que, 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).

Já o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), classifica as empresas em conformidade com o faturamento anual, como quadro a seguir:

Quadro 2: BNDES - Classificação de porte de empresa

Porte	Faturamento Anual
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 360 mil
Pequena Empresa	Maior que R\$ 360 mil e menor ou igual a R\$ 4,8 milhões
Média Empresa	Maior que R\$ 4,8 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
Grande Empresa	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: BNDES (2018).

Com isso fica demonstrado que a classificação considerará os critérios atribuídos pelos órgãos, legislações específicas e instituições que utilizam esses parâmetros.

As Micro e Pequenas Empresas tem papel importante no desenvolvimento social e econômico do país, visto que elas têm contribuído para a geração de emprego e renda em todos os estados e Distrito Federal do Brasil.

A produção, a comercialização e a prestação de serviços realizados pelas MPE têm garantido o crescimento econômico e incrementado o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro.

De acordo com a análise do CAGED de janeiro de 2019 realizado pelo SEBRAE (2019), as MPE geraram 60,7 mil empregos formais celetistas, enquanto que as médias e grandes empresas extinguíram 25,7 mil contratações de empregados.

Fica evidenciado, com isso, que os pequenos negócios, apesar da crise, ainda têm mantido a geração de emprego e renda. Contudo, enfrentam grandes desafios no que tange a sobrevivência de suas atividades.

Tal contexto foi ratificado a pesquisa realizada pelo Serasa Experian, a qual revelou que no lapso temporal de janeiro de 2017 a março de 2018, no Brasil, 4.105 (quatro mil, cento e cinco) MPE decretaram falência. Esse dado é alarmante, pois evidencia impactos negativos cujos reflexos ressoam de forma direta na economia brasileira, vez que várias atividades econômicas deixam de ser realizadas, impactando no desenvolvimento e crescimento da região, reduzindo os postos de trabalhos e, conseqüentemente, ampliando-se o número do desemprego.

As causas da mortalidade destas empresas são consideradas por especialistas como combinação de fatores: situação do empresário antes da abertura da empresa, planejamento, capacitação e gestão empresarial.

Diante desse cenário, faz-se necessário que as MPE invistam em instrumentos que as auxiliem na gestão e na manutenção de suas atividades de modo a garantir a perenidade no mercado.

Casarotto (2010) recomenda que as empresas de pequeno porte avaliem o ambiente externo para reconhecer oportunidades e ameaças. Depois, avaliem o seu ambiente interno, para averiguar os pontos fortes e fracos. A partir disso, o Controle Interno se constitui como ferramenta de exame, que irá avaliar internamente e identificar os pontos a serem aprimorados em cada setor da empresa.

Nesse sentido, tem-se que a Controladoria exerce o papel de apoio aos tomadores de decisões, já que se fundamentará com base nas informações obtidas por meio da aplicação de instrumentos que visam medir o desempenho empresarial, como o Controle Interno que auxilia na otimização da gestão empresarial, inclusive, das micro e pequenas empresas.

## 2.2 CONTROLADORIA E A ADOÇÃO DO CONTROLE INTERNO COMO INSTRUMENTO DE GESTÃO EMPRESARIAL

O termo controladoria já induz o entendimento de sua relação com o controle, e no contexto empresarial ele se robusteceu não apenas pelo seu significado, mas por sua função em si, que muito além de controlar as atividades por meio de monitoramento permanente, se expressa através de informações coletadas no fluxo operacional da entidade e com base em instrumentos de gestão adequados fundamentam os tomadores de decisões, proporcionando mais credibilidade aos *stakeholders* e os *shareholders* quanto ao processo decisório da organização.

Como descrito por Oliveira, Perez Jr. e Silva (2009) a Controladoria deve coletar e organizar informações, bem como dados importantes para a tomada de decisão, devendo ainda controlar e monitorar as atividades executadas e desempenhadas pelos departamentos da empresa e, sobretudo, ter a capacidade de influenciar nas decisões de seus gestores.

Já Padoveze (2003) considera que a Controladoria é o órgão de apoio à administração e, para tanto, dissemina informações prestando auxílio ao processo decisório.

Vislumbrando-se a eficiência e eficácia da Controladoria, tal órgão deve ser representado por profissional tecnicamente preparado para a função, vez que estará sob sua responsabilidade o planejamento, o monitoramento, o controle, a mensuração do desempenho organizacional, os relatórios informacionais e a argumentação necessária para intermediar as decisões dos gestores.

Em Souza (2010), encontra-se o esclarecimento de que o profissional que executa as tarefas dentro da Controladoria é denominado de *Controller*, sendo o mesmo responsável pela função de planejar, informar, controlar e decidir sobre o desempenho, voltado para a missão e objetivos da empresa.

Diante disso, pode-se perceber quão importante é o trabalho desempenhado pela Controladoria, a qual para cumprir a contento o seu papel, apoia-se em sistemas que darão suporte ao alcance dos objetivos traçados pela empresa, como por exemplo o Controle Interno.

Na definição de Crepaldi (2013) o Controle Interno corresponde a um sistema que engloba o plano de organização, os deveres e responsabilidades, bem como os métodos e medidas utilizados para salvaguardar os ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência operacional e estimular o cumprimento das prescrições políticas administrativas da empresa.

Complementarmente Franco e Marra (2001) asseguram que Controles Internos são todos os instrumentos destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, os quais permitem prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos ocorridos na empresa e que refletem em seu patrimônio.

Devido a sua especificidade dentro do ambiente empresarial o Controle Interno assume objetivos em consonância a política da empresa. Os objetivos básicos são elencados por Crepaldi (2013) em quatro, sendo eles: 1) salvaguardar os ativos da empresa; 2) precisão e confiabilidade das informações; 3) estimular à eficiência operacional e; 4) aderência às políticas existentes.

A fim de se fazer cumprir os seus objetivos, o Controle Interno foi segregado por tipos, aos quais Lisboa (2012) faz a seguinte categorização:

Quadro 3: Tipos de controle interno

TIPO	CATEGORIZAÇÃO
Controles Contábeis	Métodos e procedimentos utilizados na salvaguarda do patrimônio e nas informações contábeis em relação à veracidade e confiabilidade dessas informações.
Controles Administrativos	Métodos e procedimentos utilizados na elaboração de planos para atingir a eficiência operacional e adesão à política traçada pela organização.
Controles Operacionais	Planejamento, orçamento, contabilização e sistemas de informação, documentação, autorização, políticas, procedimentos e métodos.
Controles para gestão dos recursos humanos	Recrutamento e seleção, orientação, formação, desenvolvimento e supervisão.
Controles de revisão e análise	Avaliação do desempenho, análise interna das operações e programas, revisões externas, e outros.
Controle das instalações e equipamentos	Verificação das instalações e equipamentos.

Fonte: Adaptado das ideias de Lisboa (2012).

Cada tipo de Controle Interno buscará atender ao que prevê a sua categorização. Há de se destacar, também, que outros autores adotam tipologias diferentes, mas sem perder de vista o atendimento da eficiência e eficácia pelas quais foram constituídas.

Para uma efetiva adequação dos controles, tem-se adotado sua aplicação por via da departamentalização, visando garantir maior eficiência aos processos.

A departamentalização deve levar em consideração as especificidades de cada empresa, mas em linhas gerais há a indicação para os departamentos de compras, estoques, vendas e financeiro.

Dias (2008) utiliza-se da argumentação de que comprar bem é um dos meios a ser utilizado para reduzir custos. Assim, o departamento de compras deve realizar estudos e planejamentos de compras, objetivando adquirir os bens necessários para a manutenção da atividade empresarial, de modo a estocá-los em níveis adequados e racionalizar o processo produtivo. Consequentemente, o controle de todo o fluxo garantirá que os objetivos institucionais sejam devidamente atendidos.

Segundo os autores Baily *et al.* (2000) a definição das atividades desenvolvidas pelos setores de compras para obter eficácia em suas funções ocorrem através da realização de algumas tarefas, como: comprar o material com qualidade correta, no tempo certo, na quantidade exata, da fonte certa, ao preço adequado, visando suprir a necessidade demandada pela população.

Salienta-se que uma maneira de exemplificar a importância do departamento de compras é vista através do levantamento de inventários do estoque, que possibilitará a visão sobre todos os itens contidos na empresa, tal como informações eficazes sobre a rotatividade dos produtos e até mesmo sobre seus períodos sazonais, proporcionando assim a facilidade de comprar e repor mercadorias em quantidades suficientes que atendam a demanda.

Francischini e Gurgel (2004) alegam que no departamento de vendas todas as técnicas de previsão de vendas devem ser aprimoradas, além disso, a determinação do programa de produção deverá ter a participação da produção, da engenharia e principalmente das finanças, tendo em vista os aspectos de investimentos dessas decisões.

Assim sendo, para que haja um bom desempenho do departamento de vendas é necessário que as empresas realizem o cadastro de todos os seus clientes em sistemas, de modo a facilitar o relacionamento e a análise acerca dos principais produtos negociados.

Assim, segundo Pinto (2014) existem pontos específicos que devem ser respeitados e cumpridos nesta área, quais sejam: 1) definição de condições de pagamento quando da aprovação de encomendas e faturas; 2) emissão de faturas e notas de crédito deverão ser emitidas por pessoas distintas das que registram as encomendas e efetuam os lançamentos contábeis; 3) verificar fundamentos de créditos emitidos (devoluções, reclamações, documentos de suporte) de forma a comprovar os preços, sendo o colaborador responsável pela emissão diferente do colaborador que efetua a verificação; 4) recebimentos de clientes identificados com os movimentos individuais de suas contas; 5) análise regular do mapa de antiguidade de saldos; 6) regularidade na revisão das contas correntes dos clientes, com especial atenção para os itens com maior antiguidade.

No que tange ao departamento de estoque temos em Dias (2008) a argumentação de que para organizar um setor de controle de estoque, deve-se descrever seus objetivos principais, quais sejam: 1) determinar “o que” deve permanecer em estoque; 2) determinar “quando” deve ser reabastecido o estoque; 3) determinar “quanto” de estoque será necessário para um período predeterminado; 4) receber, armazenar e guardar os materiais; 5) identificar e retirar do estoque os itens obsoletos e danificados.

Francischini e Gurgel (2004) complementam afirmando que o controle de estoque tem sua importância por facilitar tarefas como as de planejamento, compras, armazenamento, produção, expedição e contabilização.

O departamento financeiro em essência é o que mais interage com os demais existentes nas empresas. Filho (2005) aponta que os principais Controles Internos financeiros são: 1) controle de caixa e banco – controla entradas e saídas do caixa, além dos saldos dos bancos; 2) controle de contas a receber – acompanha o resultado das vendas a crédito buscando evitar a inadimplência; 3) controles de contas a pagar – controla os pagamentos oriundos das atividades da empresa.

Para além disso, faz-se necessário segregar os deveres e as funções dos funcionários, de modo a evitar que uma mesma pessoa tenha a responsabilidade de todas as fases de uma operação.

Nesse sentido, Almeida (2007) assevera que segregar funções é estabelecer independência para que uma mesma pessoa não tenha acesso aos ativos e aos registros contábeis, vez que essas funções são incompatíveis dentro do sistema de Controle Interno.

Por tudo isso, fica notória a importância do Controle Interno, como bem ressalta Crepaldi (2008) ao afirmar que é fundamental a utilização adequada do controle em cada



sistema operacional, vez que possibilita atingir resultados positivos e com menor incidência de desperdícios.

Evidentemente, tudo isso deverá estar atrelado a sistemas informacionais, ao que Crepaldi (2011) destaca que o sistema de informação equivale aos olhos e ouvidos da administração e uma das características que distinguem as empresas mais bem-sucedidas é, muitas vezes, a qualidade da informação de que dispõem aos responsáveis pela tomada de decisões.

Sendo assim, os sistemas informacionais possuem relevância no compartilhamento de informações decorridas dos departamentos das empresas, através dos seus objetivos que são armazenar, tratar e fornecer informações de tal modo a apoiar as funções ou processos de uma organização.

A fim de alcançar os objetivos dos sistemas de informação, Crepaldi (2011), destaca alguns exemplos de como controlar o fluxo de informações presentes nas empresas através desses sistemas:

Quadro 4: Exemplos de controle do sistema de informação

A informação deve ser suficientemente detalhada para permitir identificação das operações “fora de linha” ou possíveis problemas;
Os relatórios devem conter informação relevante para os usuários;
A forma de apresentação deve destacar a informação de maior importância;
A informação deve ser distribuída conforme as responsabilidades atribuídas;
A informação deve ser usada pelos que tenham competência e tempo necessários para compreender seu significado e adotar medidas corretivas, se necessário.

Fonte: Crepaldi (2011, p. 66)

Nota-se, através do exposto por Pereira (2008) que o Controle Interno a cada momento cresce em relevância para a gestão empresarial. Esse aspecto é determinado pela crescente demanda informativa dos agentes decisórios que acabam por criar um vetor cada vez mais gerencial para a estrutura organizacional, de modo a oferecer instrumentos que assegurem os gestores em suas tomadas de decisões.

Zanette, Dutra e Alberton (2007) delineiam a relevância do Controle Interno na empresa como um instrumento que possibilita o acompanhamento e avaliação do alcance dos objetivos e metas, por meio do cumprimento das regras e estratégias preestabelecidas.

Corroborando Coqueiro (2012) que o Controle Interno aparece como uma ferramenta confiável aos resultados que são gerados pelos fluxos das operações, favorecendo desta forma a tomada de decisões estratégicas.

Perante o exposto, o Controle Interno deve ser considerado um instrumento de gestão, tendo em vista que, dentre suas finalidades, destaca-se a de prevenção e proteção dos interesses estabelecidos pelas empresas em todos os seus setores, visando controlar o fluxo de movimentações operacionais de forma sistêmica, disponibilizando assim informações que auxiliem os gestores em suas respectivas tomadas de decisões.

Em suma, os efeitos provenientes do Controle Interno podem ser percebidos em todo ambiente organizacional e suas benesses alcançam todos os portes empresariais, inclusive, as microempresas.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Para a realização deste estudo foram empregados os métodos de pesquisa descritiva e exploratória. Nesse sentido, Gressler (2004) afirma que a pesquisa descritiva relata fenômenos reais, situações e eventos, identificando problemas e justificando condições, permitindo comparar situações e problemas semelhantes, proporcionando uma visão clara da situação servindo de apoio ao processo decisório.

De acordo com Gil (2008) a pesquisa exploratória permite ao pesquisador ter uma visão geral, do tipo aproximado, sobre determinado fato, desenvolvendo maior familiaridade com o objeto de estudo.

Nesse sentido, os empregos dos métodos serviram para uma aproximação quanto ao uso do Controle Interno por microempresas e a descritiva para relatar situações que envolvem o objeto estudado.

Como procedimentos técnicos optou-se pela pesquisa bibliográfica e de campo. O bibliográfico abrangeu a literatura já tornada pública em relação ao tema de estudo, sendo embasada a partir da revisão de literatura em periódicos científicos, anais de congressos, livros, revistas, monografias, além de pesquisas em sites, dentre outras publicações que tratam da temática estudada.

Em consonância desse estudo, conforme relata Gonçalves (2001) a pesquisa de campo é o tipo de pesquisa que pretende buscar a informação diretamente com a população pesquisada. Ela exige do pesquisador um encontro mais direto. Nesse caso, o pesquisador precisa ir ao espaço onde o fenômeno ocorre, ou ocorreu e reunir um conjunto de informações a serem documentadas. A pesquisa de campo foi necessária tendo em vista a aplicação do questionário para a coleta dos dados primários.

Quanto à abordagem centrou-se na quantitativa. De acordo com Beuren (2010) caracteriza-se pelo emprego de técnicas estatísticas desde as mais simples até as mais complexas, tanto na coleta quanto na análise dos dados coletados.

A delimitação geográfica do campo de pesquisa compreende o município de Santana do Ipanema – AL. Adotou-se o critério de conveniência, vez que o pesquisador reside na cidade e tem acesso aos gestores das microempresas local.

O universo da pesquisa foi composto por microempresas varejistas situadas na cidade de Santana do Ipanema – AL.

A amostra foi constituída por 72 (setenta e duas) microempresas varejistas localizadas no centro da cidade.

Como instrumento de coleta de dados foi utilizado um questionário contendo 16 (dezesesseis) questões, tendo o mesmo sido aplicado, de forma presencial, juntos aos gestores das microempresas participantes da pesquisa.

Os dados provenientes da aplicação do questionário foram tabulados, organizados e tratados por meio do software Microsoft Office Excel, sendo os resultados apresentados em formatos de tabelas, figuras e gráficos.

Os resultados obtidos passaram por uma análise descritiva com a aplicação de técnicas simples de estatísticas.

#### 4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com o intuito de identificar os tipos de Controles Internos utilizados pelos gestores das microempresas do seguimento varejista do município de Santana do Ipanema – AL, aplicou-se para a coleta dos dados primários um questionário junto a 72 (setenta e dois) microempresários santanenses.

A primeira parte do questionário buscou levantar informações acerca do perfil das microempresas entrevistadas. Para tanto, indagou-se acerca do setor varejista a que estão enquadradas, o tempo de atuação no mercado de Santana do Ipanema, o faturamento anual, bem como o quantitativo de empregados. É o que se constata na tabela a seguir.

Tabela 1: Perfil das microempresas pesquisadas

		Qtd	%
<b>SETOR DE VAREJO</b>	Farmacêutico	6	8%
	Vestuário	29	40%
	Móveis e decoração	4	6%
	Mercados/Supermercados	4	6%
	Calçados	6	8%
	Perfumes	2	3%
	Materiais de Construção	4	6%
	Livrarias	2	3%
	Joalherias	2	3%
	Eletrodomésticos	5	7%
	Variedades e Importados	8	11%
	TOTAL	72	100%
<b>TEMPO Q/ATUA</b>	Mais de 1 ano até 5 anos	6	8%
	Mais de 5 anos até 10 anos	21	29%
	Mais de 10 anos	45	63%
	TOTAL	72	100%
<b>RECEITA ANUAL</b>	Até R\$50.000,00	0	0%
	Mais de R\$50.000,00 até R\$150.000,00	18	25%
	Acima de R\$150.000,00 até R\$360.000,00	54	75%
	TOTAL	72	100%
<b>Nº EMPREG</b>	De 01 até 09 funcionários	72	100%
	De 10 até 19 funcionários	0	0%
	TOTAL	72	100%

Fonte: Elaborado pelo autor, mediante dados da pesquisa, 2019.

Como se pode constatar na Tabela 1, fica evidenciado que a maior parte dos participantes da pesquisa está inserida no segmento de vestuário (40%), seguido daqueles que atuam no ramo de variedades e importados (11%). Além disso, 63% dos pesquisados estão há mais de 10 (dez) anos em funcionamento no mercado santanense. Constatou-se

ainda que, do total de entrevistados, 75% deles faturam anualmente entre R\$150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) até R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais). Ademais, 100% dos participantes revelaram ter entre 01 (um) até 09 (nove) empregados.

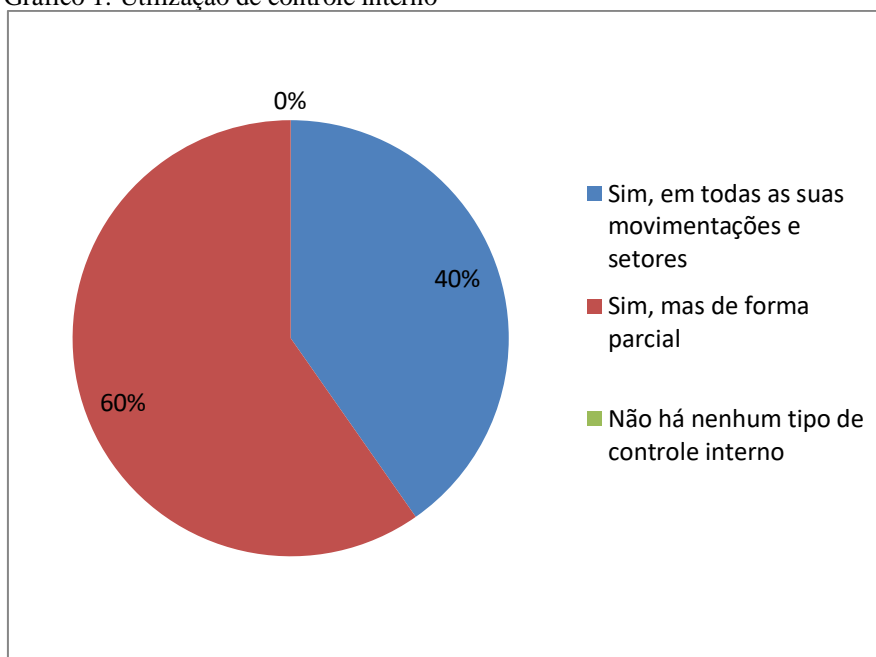
Há de se destacar que em conformidade com a Tabela 1, os dados obtidos distuam do que assevera Crepaldi (2011) quando diz que a maioria das microempresas não chega ao sexto ano de vida, essa afirmação não prevalece com maior intensidade na pesquisa, pois a maioria das empresas pesquisadas possui mais de 10 (dez) anos de atividade empresarial. Assim, pode-se afirmar que as microempresas participantes da coleta de dados já possuem certa estabilidade, maturidade e sobrevivência duradoura.

Outro ponto a se considerar está no fato de que 75% das empresas analisadas estão no limite de faturamento permitido, ou seja, no teto de receita anual estabelecido pela Lei Complementar nº 155/2016 no que tange ao enquadramento de receita bruta anual de no máximo R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) para microempresas.

Levando em consideração a classificação do porte de empresa dada pelo SEBRAE, observou-se que todas as empresas entrevistadas podem ser classificadas como microempresas em função do número de empregados contratados por elas.

A segunda parte do questionário versou acerca dos tipos de Controles Internos utilizados pelas empresas. Sendo assim, apresentou-se seu conceito e em seguida, buscou-se saber se os entrevistados os utilizam. É o que pode ser comprovado no gráfico a seguir:

Gráfico 1: Utilização de controle interno



Fonte: Elaborado pelo autor, mediante dados da pesquisa, 2019.

Os dados obtidos revelaram que 60% das empresas utilizam Controles Internos de forma parcial, enquanto que 40% afirmaram utilizar em todas as movimentações dos setores. Por outro lado, nenhum dos entrevistados assumiu não utilizar nenhum tipo de Controle Interno em sua empresa.

As informações contidas no Gráfico 1 estão em consonância com o que diz Pereira (2008), onde afirma que o Controle Interno a cada momento cresce em relevância para a gestão empresarial de modo a contribuir para o gerenciamento das atividades organizacionais.

Desse modo, podemos observar que todos os gestores que compuseram esta pesquisa notam a importância de utilizar o Controle Interno como instrumento gerencial, mesmo que de maneira parcial.

Ainda em relação ao Gráfico 1, pode-se perceber que nenhum dos entrevistados confirmou não existir algum tipo de Controle Interno em sua empresa, resultado este que impossibilitou a indagação acerca dos motivos que impedem a sua utilização.

Dando continuidade, buscou-se investigar quais os tipos de controles que são utilizados para gerenciamento das empresas, sendo oportuno destacar que os gestores poderiam optar por mais de um tipo de controle e seus respectivos resultados estão representados na tabela a seguir:

Tabela 2: Tipos de controles internos utilizados pelas microempresas

Tipos de Controles internos utilizados	Qtd. de respostas por tipo de controle	%
Controle de contas a receber	72	100%
Controle de contas a pagar	70	97%
Controle de custos	52	72%
Controle de estoque	51	71%
Controle de movimentações caixa/bancos	41	57%
Controle contábil	26	36%
Controle de Logística	09	13%
Total de empresas respondentes	72	-

Fonte: Elaborado pelo autor, mediante dados da pesquisa, 2019.

Através dos dados contidos na Tabela 2, constatou-se que os principais tipos de Controles Internos utilizados pelas microempresas de Santana do Ipanema, são: controle de contas a receber (100%), controle de contas a pagar (97%), controles dos custos (72%), controle de estoque (71%) e por fim os controles das movimentações de caixa e bancos (57%).

Através desses dados, observou-se que a maioria utilizam os controles a fim de melhorar o gerenciamento de suas atividades administrativas.

Neste sentido, observa-se que as afirmações colhidas nesta pesquisa estão de acordo com a segregação de controles definidas por Lisboa (2012), que caracteriza os tipos de controles como: Contábeis, administrativos, operacionais, gestão de recursos humanos, controle das instalações/ equipamentos e controles de revisão e análise.

Em seguida, foi levantado o questionamento acerca da percepção dos gestores sobre a utilização dos Controles Internos como ferramenta de auxílio à tomada de suas decisões. Informações que são detalhadas na tabela seguinte:

Tabela 3: Percepção dos gestores mediante a utilização dos controles internos como instrumentos de auxílio para tomada de decisões.

Grau de percepção	Qtd. de respondentes	%
Discordo totalmente	0	0%
Discordo parcialmente	0	0%
Indiferente	0	0%
Concordo parcialmente	47	65%
Concordo totalmente	25	35%
Total	72	100%

Fonte: Elaborado pelo autor, mediante dados da pesquisa, 2019.

Conforme os dados expostos na Tabela 3, a maioria dos microempresários, isto é 65%, afirmam concordar parcialmente que o Controle Interno é um instrumento que auxilia na tomada de decisões das empresas, seguido por 35% que concordam totalmente. Nenhum dos entrevistados esboçou uma resposta indiferente ou uma discordância quanto ao Controle Interno como instrumento que os auxilia na tomada de decisão.

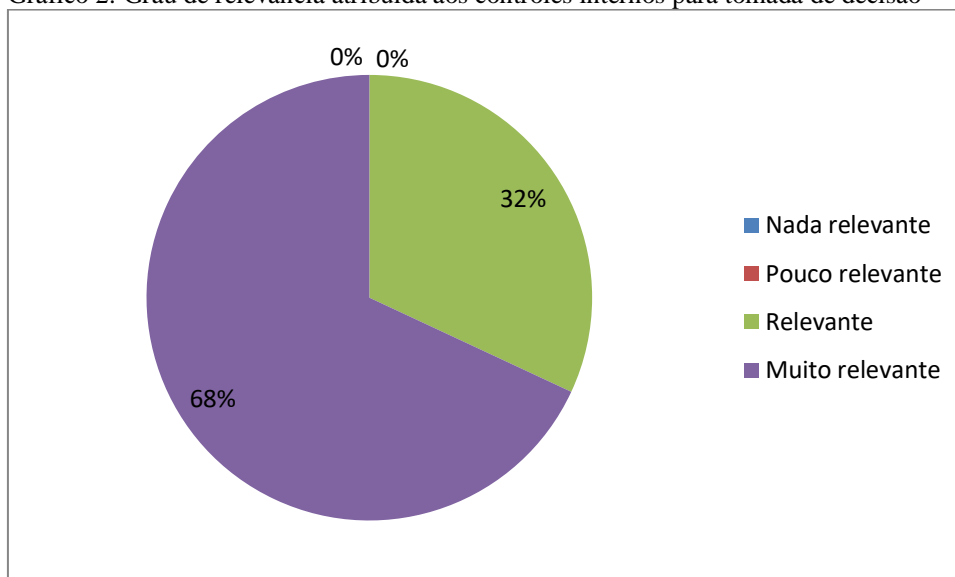
Lado a lado com o que afirma Coqueiro (2012), os resultados obtidos demonstram que os entrevistados entendem que o Controle Interno aparece como uma ferramenta confiável aos resultados que são gerados pelos fluxos das operações, favorecendo desta forma, a tomada de decisões estratégicas.

Procurou-se saber qual o grau de relevância atribuída aos Controles Internos como instrumentos apoiadores para a tomada de decisão dos empresários.

Os resultados apontam que 68% dos entrevistados consideram os Controles Internos um instrumento muito relevante para apoiar suas tomadas de decisões, enquanto outros 32% percebem que tais controles têm relevância como apoiadores decisórios, é o que pode ser constatado no gráfico a seguir:



Gráfico 2: Grau de relevância atribuída aos controles internos para tomada de decisão



Fonte: Elaborado pelo autor, mediante dados da pesquisa, 2019.

O resultado obtido o Gráfico 2 está de acordo com a afirmação de Pereira (2008) no que tange que o Controle Interno a cada momento cresce em relevância para a gestão empresarial, por proporcionar um aumento na demanda de informações gerenciais de modo a oferecer instrumentos que assegurem os gestores em suas tomadas de decisões.

Na tabela a seguir, constam informações sobre o uso dos Controles Internos como ferramentas de otimização dos resultados de modo a auxiliar na diminuição de desperdícios ou perdas.

Tabela 4: Uso dos controles internos como ferramenta que otimiza os resultados e diminuem os desperdícios ou perdas.

Utilização do controle interno como ferramenta de otimização e diminuição nos desperdícios	Qtd de respondentes	%
SIM	72	100%
NÃO	0	0%
TOTAL	72	100%

Fonte: Elaborado pelo autor, mediante dados da pesquisa, 2019.

Verifica-se que 100% dos entrevistados afirmam que os controles internos são ferramentas que otimizam os resultados estabelecidos pela empresa, tal como contribuem para a diminuição de eventuais desperdícios ou perdas.

É oportuno destacar a relevância desta informação acerca da abordagem de Crepaldi (2008) em que afirma que é fundamental a utilização adequada do controle em

cada sistema operacional, tendo em vista o alcance a resultados positivos e com menor incidência de desperdícios e/ou perdas.

Em seguida indagou-se acerca dos departamentos existentes nas empresas que compuseram esta pesquisa.

Tabela 5: Análise sobre os departamentos existentes nas empresas

Departamentos existentes nas Microempresas	Qtd. de respostas obtidas para cada tipo de departamento	%
Departamento de compras	15	21%
Departamento de vendas	68	94%
Departamento financeiro	58	81%
Departamento de estoque	22	31%
Departamento administrativo	59	82%
Nenhum	2	3%
Total	72	100%

Fonte: Elaborado pelo autor, mediante dados da pesquisa, 2019.

Os principais resultados apontam que a grande maioria, ou seja, 94% dos respondentes possuem o departamento de vendas presente em sua estrutura organizacional; 82% afirmam possuir o departamento administrativo; Outros 81% asseguram existir o departamento financeiro; 31% estabeleceram a existência do departamento de estoque; enquanto 21% possuem o departamento de compras, e apenas 3% microempresários revelaram não possui nenhum tipo de departamento em sua empresa e que exista uma centralização nos controles das informações e atividades administrativas.

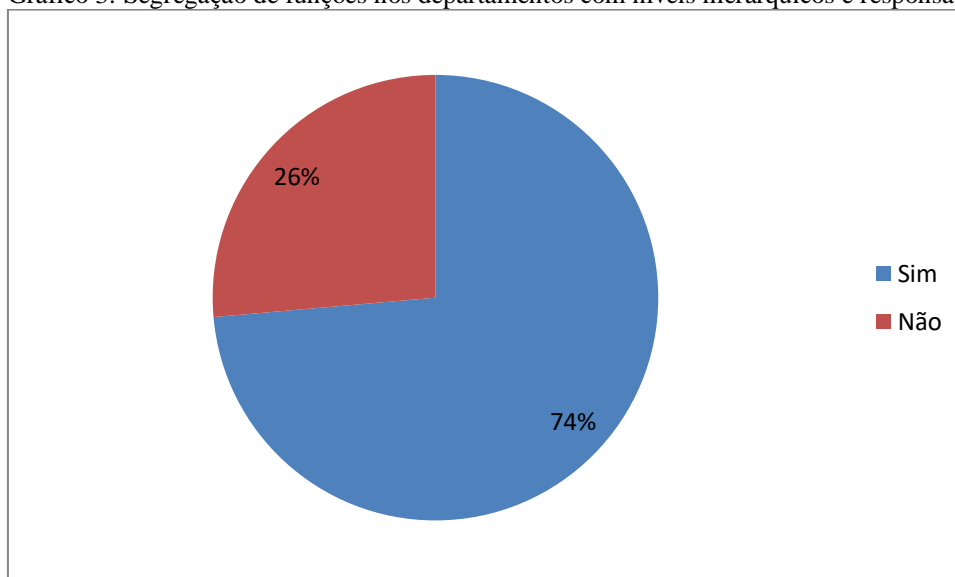
A departamentalização é relevante para a eficácia organizacional das empresas, tendo em vista que cada setor poderá contribuir para o desempenho das empresas no mercado, tal como, disponibilizar informações acerca das atividades desempenhadas por cada setor.

Neste sentido, foi necessário indagar os gestores no que diz respeito à existência de segregação das funções estabelecidas em cada um dos departamentos descritos, tal como os níveis hierárquicos existentes e as responsabilidades de cada colaborador.

Os dados obtidos revelam que 74% das empresas pesquisadas segregam as funções de seus colaboradores no desempenho de suas atribuições, bem como dividem as atividades conforme o nível hierárquico peculiar a cada profissional.

O gráfico a seguir demonstra os resultados extraídos.

Gráfico 3: Segregação de funções nos departamentos com níveis hierárquicos e responsabilidades.

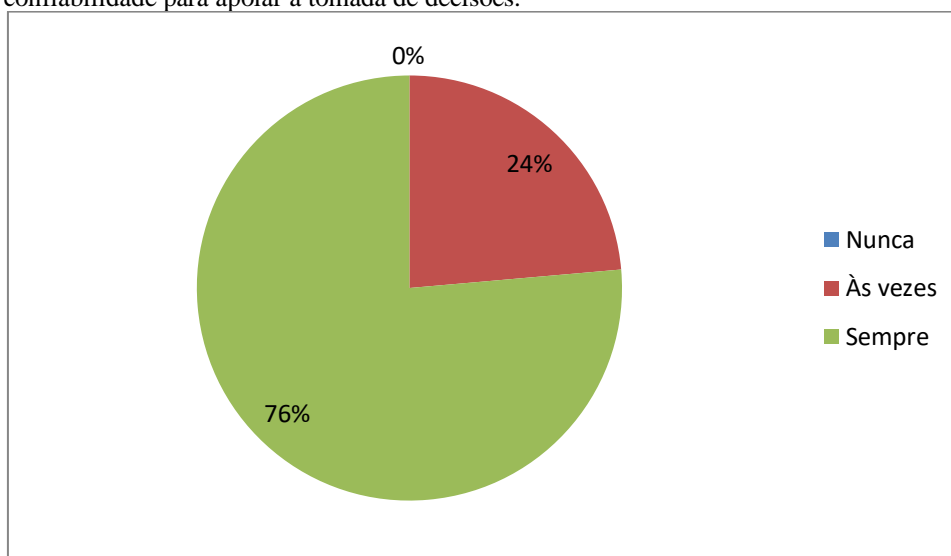


Fonte: Elaborado pelo autor, mediante dados da pesquisa, 2019.

Neste sentido, conforme aborda Almeida (2007) a segregação de funções é a forma de estabelecer independência para que a mesma pessoa não tenha acesso aos ativos e registros da empresa. Dessa maneira, uma pequena minoria, equivalente a 26% dos respondentes afirmaram não segregar as funções nos departamentos, motivo este que pode facilitar o erro ou possíveis fraudes por parte dos colaboradores dessas empresas.

No próximo gráfico constam dados sobre o tempo em que são geradas as informações e se essas são confiáveis ao ponto de apoiar a tomada de decisões dos microempresários.

Gráfico 4: Disponibilização das informações geradas pelos departamentos em tempo hábil e com confiabilidade para apoiar a tomada de decisões.



Fonte: Elaborado pelo autor, mediante dados da pesquisa, 2019.

O Gráfico 4 revela que entre os pesquisados, 76% afirmaram que as informações dos controles internos são disponibilizadas em tempo hábil e são confiáveis para a tomada de decisões dos empresários. Apenas 24% disseram que às vezes as informações são geradas em tempo hábil e são confiáveis como apoiadoras a decisões.

É considerável o resultado obtido neste gráfico, tendo em vista que está em consonância com um dos objetivos básicos elencados por Crepaldi (2013), no qual discorre acerca da precisão e confiabilidade das informações disponibilizadas pelos Controles Internos, a fim de salvaguardar os interesses dos empresários.

Por fim, buscou-se saber qual a frequência em que são geradas informações apoiadoras a tomada de decisões dos microempresários, é o que se observa na tabela 6.

Tabela 6: Frequência em que são geradas as informações que apoiam a tomada de decisões.

Frequência das informações	Qtd. de respondentes	%
Diária	19	26%
Semanal	32	45%
Quinzenal	08	11%
Mensal	13	18%
Bimestral	0	0%
Semestral	0	0%
Anual	0	0%
Total	72	100%

Fonte: Elaborado pelo autor, mediante dados da pesquisa, 2019.

A frequência de recebimento de informações geradas pelos departamentos como instrumento apoiador das decisões dos microempresários está exposta de acordo com a tabela 6, em que o equivalente a 45% dos respondentes recebem semanalmente; 26% diariamente; 18% mensalmente; 11% quinzenalmente e nenhum dos respondentes afirmaram receber informações em outro espaço temporal.

Vale salientar que a frequência no que tange ao recebimento de informações elaboradas pelos departamentos deve estar em conformidade com as necessidades gerenciais em termos de periodicidade para tomada de decisões inerentes a cada empresa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Tendo em vista a importância do Controle Interno como ferramenta de gestão para o desenvolvimento das empresas, o presente estudo teve como objetivo identificar os tipos de Controles Internos utilizados pelos gestores das microempresas do seguimento varejista do município de Santana do Ipanema – AL. Para o alcance dos resultados estabelecidos nesta pesquisa foram entrevistados 72 microempresários locais.

Conforme as análises realizadas, podemos verificar que a maioria das microempresas participantes desta pesquisa é do segmento de vestuário (40%) e de variedades e importados (11%), a maioria existe há mais de 10 anos no mercado santanense o que denota certa maturidade. Com relação à receita anual dos entrevistados, 75% deles faturam anualmente entre R\$150.000,00 (cento e cinquenta mil reais) até R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e todos possuem entre 01 (um) a 09 (nove) funcionários o que confirma o enquadramento dos entrevistados como Microempresas.

Esta pesquisa revelou que 60% dos microempresários entrevistados afirmaram utilizar o Controle Interno de forma parcial, enquanto 40% utilizam em todos os setores, sendo o controle de contas a receber utilizados por todas as empresas pesquisadas (100%), seguidos pelos os controles de contas a pagar (97%), controle de custos (72%), controle de estoques (71%) e os controles de movimentações de caixa e banco (57%).

Por outro lado, os pesquisados afirmaram que concordam totalmente (35%) que o uso dos Controles Internos são instrumentos que auxiliam na tomada de decisões, enquanto outros (65%) concordam parcialmente que tais ferramentas possam auxiliar nas decisões empresariais.

Quanto ao grau de relevância atribuída pelos gestores aos controles internos por eles utilizados, notou-se que a maioria (68%) considera muito relevante, enquanto outros (32%) os consideram relevantes. Observou-se também que todos os microempresários afirmam utilizar os controles como ferramentas que otimizam os resultados e diminuem os desperdícios ou perdas.

A pesquisa também revelou que a maioria dos entrevistados afirma possuir os departamentos de vendas, departamento administrativo e departamento financeiro em sua estrutura organizacional e somente dois respondentes afirmaram não possuir nenhum tipo de departamento em sua empresa. Em consonância disso, houve a indagação acerca da segregação de funções nos departamentos dessas empresas e foi constatado que 74% dos

microempresários entrevistados afirmaram segregar as funções dos colaboradores no desempenho de suas funções enquanto que outros 26% afirmaram não segregar funções para seus funcionários.

Percebeu-se também que a maioria dos microempresários afirmou que as informações dos Controles Internos são disponibilizadas em tempo hábil, tal como são confiáveis para a tomada de decisões e que a maioria dessas informações são geradas semanalmente (45%), diariamente (26%) ou quinzenalmente (15%) e não houve outra forma de disponibilização de informações descritas pelos entrevistados.

Os resultados obtidos mostram que os microempresários que compuseram esta pesquisa possuem Controles Internos em suas empresas e que a maioria os consideram uma ferramenta de otimização da gestão que contribui diretamente para os resultados alcançados, tal como auxilia o processo de tomada de decisões em tempo hábil e com informações verídicas.

O estudo não apresentou limitações significativas que comprometessem os resultados obtidos.

Sugere-se para pesquisas futuras a ampliação da amostra, através da seleção de outros municípios do sertão alagoano com o propósito de identificar e comparar a importância do Controle Interno nas Microempresas de outras cidades.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. C. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- BAILY, P. *et al.* **Compras: Princípios e administração**. São Paulo:Atlas,2000.
- BEUREN, I. M. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2010.
- BNDES. Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. **Como o BNDES classifica o porte das empresas**. Disponível em: <<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/faq/apoiofinanceiro/1944455039/2134060738/1782308253>> Acesso em: 15 mar. 2019.
- BRASIL. **Lei Complementar Nº 123, de 14 de dezembro de 2006**. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, Brasília,DF, dez. 2006. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm)>. Acesso em: 23 fev. 2019.
- BRASIL. **Lei Complementar nº 155, de 27 de outubro de 2016**. Altera a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, Brasília, DF, dez. 2016. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/LEIS/LCP/Lcp155.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LCP/Lcp155.htm)> Acesso em: 02 mar. 2019.
- CAMPOS, E. V. **O controle interno na gestão de micro e pequenas empresas**. Trabalho de Conclusão de Curso. Universidade regional do noroeste do estado do rio grande do sul FACULDADE OU UNIVERSIDADE. Ijuí – RS, 2015.
- CANECA, L. R.; MIRANDA, L. C.; RODRIGUES, R. N.; LIBONATI, J. J.; FREIRE, D. R. A Influência da Oferta de Contabilidade Gerencial na Percepção da Qualidade dos Serviços Contábeis Prestados aos Gestores de Micro, Pequenas e Médias Empresas. **Revista Pensar Contábil**, v. 11. n. 43. p. 35-44. 2009.
- CASAROTTO, F. N. **Elaboração de projetos empresariais: análise estratégica, estudo de viabilidade e plano de negócio**. São Paulo: Atlas, 2010.
- COQUEIRO, L. A. **Controle interno em empresas de médio e pequeno porte: importância de sua implantação**. 2012. Disponível em: <http://www.cpgls.ucg.br/ArquivosUpload/1/File/CPGLS/IV%20MOSTRA/NEGICIO/Controle%20interno%20em%20empresas%20de%20mdio.pdf>. Acesso em: 05 jun. 2019.
- CREPALDI, S. A. **Auditoria Contábil: Teoria e Prática**; 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- \_\_\_\_\_. **Contabilidade gerencial: Teoria e Prática**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- \_\_\_\_\_. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

\_\_\_\_\_. **Contabilidade gerencial: Teoria e Prática.** 9 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

DIAS, S. V. d. S., **Auditoria de processos organizacionais.** 2ª edição, São Paulo: Atlas, 2008.

FERNANDES, C. **Um estudo exploratório das funções da controladoria em pequenas e médias empresas:** Dissertação de mestrado. UNIMEP, 2007.

FRANCISCHINI, P. G.; GURGEL, F. A. **Administração de materiais e patrimônio.** São Paulo: ABDR, 2004.

FRANCO, H.; MARRA, E. **Auditoria contábil.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social,** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GONÇALVES, E. P. **Iniciação à pesquisa científica.** Campinas, SP: Editora Alínea, 2001.

GRESSLER, L. A. **Introdução à pesquisa: projetos e relatórios.** São Paulo: Loyola, 2004.

LISBOA, I. : **Manual de auditoria interna,** 2012. Disponível em: <  
<http://www.portaldeauditoria.com.br/auditoria-interna/caracteristicas-do-controle-interno.htm> > Acesso em: 23 Abr. 2019.

MOSIMANN, C. P. ; ALVES, J. O. d. C. ; FISCH, S.  
**Controladoria seu papel na administração das empresas.** Florianópolis, Ed. Fundação ESAG, 1993.

OLIVEIRA, L. M. ; PEREZ JUNIOR, J. H. ; SILVA, C. A. d. S. **Controladoria estratégica.** São Paulo: Atlas, 2009.

PADOVEZE, C. L. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estruturas, aplicação.** São Paulo: Thomson, 2003.

PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistemas de informação contábil.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

PEREIRA, A. N. **A importância do controle interno para gestão de empresas.** São Paulo, 2008. Disponível em:  
[https://www.researchgate.net/publication/237567494\\_A\\_Importancia\\_do\\_Controlo\\_Interno\\_para\\_a\\_Gestao\\_das\\_Empresas](https://www.researchgate.net/publication/237567494_A_Importancia_do_Controlo_Interno_para_a_Gestao_das_Empresas). Acesso em: 06 abr. 2019.

PINTO, F. **Auditoria – controle interno.** Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Porto, 2014.

SEGUNDO FILHO, José. **Controles financeiros e fluxo de caixa.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.



**SEBRAE. Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil.**

Brasília, ago./2007. Disponível em:

[https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos\\_pesquisas/fatores-condicionantes-e-taxas-de-mortalidade-das-mpe-nos-estadosdetalhe25,f893cdbc74834410VgnVCM1000003b74010aRCRD](https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/estudos_pesquisas/fatores-condicionantes-e-taxas-de-mortalidade-das-mpe-nos-estadosdetalhe25,f893cdbc74834410VgnVCM1000003b74010aRCRD). Acesso em: 20 mar. 2019.

\_\_\_\_\_. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil.** Brasília, out./2011. Disponível em:

([https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil\\_2011.pdf](https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil_2011.pdf)). Acesso em: 20 mar. 2019.

\_\_\_\_\_. **Fatores condicionantes e taxa de mortalidade de empresas no Brasil.** Brasília, jul./2013. Disponível em:

<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-102016.pdf>. Acesso em: 19 mar. 2019.

\_\_\_\_\_. **Unidade de gestão estratégica** - Brasília–DF.2013. Disponível em:

([https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia\\_das\\_empresas\\_no\\_Brasil=2013.pdf](https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Sobrevivencia_das_empresas_no_Brasil=2013.pdf)). Acesso em: 21 mar. 2019.

\_\_\_\_\_. **Panorama das MPEs.** Disponível em:

[https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2018/06/Panorama-Sebrae\\_052018.pdf](https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2018/06/Panorama-Sebrae_052018.pdf). Acessado em: 25 de mar. 2019.

\_\_\_\_\_. **Análise do CAGED\_janeiro/2019.** Disponível em:

<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Relatorio%20do%20CAGED%2001%202019.pdf>. Acesso em: 22 mai. 2019.

\_\_\_\_\_. **Sobrevivência das empresas.** Disponível em:

<<https://datasebrae.com.br/sobrevivencia-das-empresas/>>. Acesso em: 29 abr. 2019.

SERASA Experian. **Recuperações judiciais concedidas.** Disponível em:

<<https://www.serasaexperian.com.br/amplie-seus-conhecimentos/indicadores-economicos>>. Acesso em: 29 abr. 2018.

\_\_\_\_\_. **Indicadores-econômicos.** Disponível em:

<<https://www.serasaexperian.com.br/amplie-seus-conhecimentos/indicadores-economicos>>. Acesso em: 29 abr. de 2018.

SILVEIRA, M. H. F.; MASSULA, R. G.; MOTA, L. F.; SILVA, A. S. B. da. **O Impacto das micro e pequenas empresas mercado de trabalho:** uma análise da Região Sul / Sudoeste de Minas Gerais. Disponível em:

<<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/37416602.pdf>>. Acesso em: 09 mai. 2019.

SOUZA, L. C.: **Controladoria aplicada aos pequenos negócios.** 1 ed. 2008; 2ª Reimpr. Curitiba: Juruá, 2010.

STOOC, M. B. Função dos controles internos no gerenciamento de micro e pequenas empresas – participantes do programa bom negócio paraná. **II revista Nacional de Pesquisas em ciências sociais aplicadas**. II CONAPE. Francisco Beltrão, PR. Outubro de 2013.

ZANETTE, M. A. DUTRA, M. H.; ALBERTON, L. **Reflexões acerca das propostas metodológicas de controle interno**. Congresso Usp-Fipecafi, 2007.

APÊNDICE A: QUESTIONÁRIO APLICADO AOS GESTORES DE MICROEMPRESAS



UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS  
CAMPUS SERTÃO – UNIDADE DE SANTANA DO IPANEMA

Este instrumento de coleta de dados refere-se à pesquisa intitulada **CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO EMPRESARIAL EM PEQUENAS EMPRESAS DO MUNICÍPIO DE SANTANA DO IPANEMA – AL**, conduzida pelo formando **José Lucas Brandão Costa**, com o objetivo de identificar os tipos de Controles Internos utilizados pelos gestores das microempresas do seguimento varejista do município de Santana do Ipanema – AL. As informações coletadas serão utilizadas para fins acadêmicos, e os resultados poderão ser apresentados em outras atividades e publicações, sempre sem fins lucrativos e de modo que nenhum respondente terá sua identidade revelada na pesquisa.

Agradecemos sua colaboração!

Contatos do pesquisador:

E-mail: lucasbrandao0503@hotmail.com      fone: (82) 99615-6756

I – PERFIL DA EMPRESA

1. Qual o setor de varejo em que atua?

- Farmacêutico
- Vestuário
- Móveis e decoração
- Mercados/Supermercados
- Calçados
- Perfumes
- Materiais de construção
- Livrarias

Outros. Especifique: \_\_\_\_\_

2. Tempo de funcionamento no mercado:

- Mais de 1 ano até 5 anos
- Mais de 5 anos até 10 anos
- Mais de 10 anos

3. Qual a Faixa de faturamento Anual?

- Até R\$ 50.000,00
- Mais de R\$ 50.000,00 até R\$ 150.000,00
- Mais de R\$ 150.000,00 até R\$ 360.000,00

4. Qual a quantidade de funcionários?

- 01 até 09 funcionários
- 10 até 19 funcionários

## II – TIPOS DE CONTROLES INTERNOS UTILIZADOS PELAS EMPRESAS

Controles internos podem ser entendidos como toda ação tomada pela administração para aumentar a certeza de que os objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos. Para tanto, a administração e a gerência planejam, organizam, dirigem e controlam toda a movimentação empresarial de modo a possibilitar uma razoável certeza quanto ao cumprimento do que foi determinado por eles.

5. Com base nesse conceito o(a) senhor(a) considera que a empresa possui algum tipo de Controle Interno?

- Sim, em todas as suas movimentações e setores
- Sim, mas de forma parcial
- Não há nenhum tipo de Controle Interno

Caso tenha respondido SIM para alguma das opções, responda a partir da questão 9.

6. Caso o(a) senhor(a) tenha respondido NÃO, na questão anterior, quais os motivos que impedem a utilização de Controles Internos em sua empresa?

- Falta de interesse
- Falta de tempo para fazer os controles
- Não conhece nenhum tipo de Controle Interno
- Não considera necessário
- Considera que seria mais um custo para a empresa suportar
- Outros. Qual?

7. Caso o(a) senhor(a) tenha respondido NÃO, na questão 5, gostaria de fazer uso de algum tipo de Controle Interno em sua empresa?

- Sim
- Não

8. Para finalizar, caso o(a) senhor(a) tenha respondido NÃO, na questão anterior, quais os tipos de Controles Internos são mais importantes para sua empresa neste momento?

- Controle de estoque
- Controle de movimentações de caixa e bancos
- Controle de contas a pagar
- Controle de contas a receber
- Controle de custos (para formação de preços)
- Controles Contábeis
- Outros. Especifique: \_\_\_\_\_

9. Caso o(a) senhor(a) tenha respondido SIM, na questão 5, quais são os tipos de Controles Internos utilizados em sua empresa?

- Controle de estoque
- Controle de movimentações de caixa e bancos
- Controle de contas a pagar
- Controle de contas a receber
- Controle de custos (para formação de preços)
- Controles Contábeis
- Outros. Especifique: \_\_\_\_\_

10. O(a) senhor(a) considera os Controles Internos como instrumentos de auxílio para a tomada de decisões da gestão?

- Discordo totalmente
- Discordo parcialmente
- Indiferente
- Concordo parcialmente
- Concordo totalmente

11. Qual o grau de relevância que o(a) senhor(a) atribui aos Controles Internos da sua empresa quando tem que tomar uma decisão empresarial?

- Nada relevante
- Pouco relevante
- Relevante
- Muito relevante

12. Através dos Controles Internos utilizados em sua empresa, esses otimizam os resultados e conseguem diminuir os desperdícios ou perdas?

- Sim
- Não

13. Quais os departamentos existentes na sua empresa?

- Departamento de compras
- Departamento de vendas
- Departamento financeiro
- Departamento de estoque
- Departamento administrativo
- Nenhum

14. Existe segregação de funções nos departamentos com níveis hierárquicos e responsabilidades definidas?

- Sim; Qual \_\_\_\_\_
- Não

15. As informações geradas pelos departamentos são disponibilizadas em tempo hábil e são confiáveis para apoio à tomada de decisões?

- Nunca
- Às vezes
- Sempre

16. Com que frequência são geradas as informações que apoiam a tomada de decisão?

- Diária
- Semanal
- Quinzenal
- Mensal
- Bimestral
- Semestral
- Anual