

UNIVERSIDADE FEDERAL DE ALAGOAS
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO E CONTABILIDADE
BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

NATHALIA KARINE VILELA DA SILVA

UTILIZAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO:
UM ESTUDO EM UMA MICROEMPRESA DE COMÉRCIO

MACEIÓ
2024

NATHALIA KARINE VILELA DA SILVA

**UTILIZAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO:
UM ESTUDO EM UMA MICROEMPRESA DE COMÉRCIO**

TCC apresentado ao Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Alagoas, Campus A.C. Simões, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis

Orientador: Ana Paula Lima Marques
Fernandes

MACEIÓ

2024

Catálogo na Fonte
Universidade Federal de Alagoas
Biblioteca Central
Divisão de Tratamento Técnico

Bibliotecário: Marcelino de Carvalho Freitas Neto – CRB-4 – 1767

S586u	Silva, Nathalia Karine Vilela da. Utilização de controles internos como ferramenta de gestão : um estudo em uma microempresa de comércio / Nathalia Karine Vilela da Silva. – 2024. 25 f. : il. Orientadora: Ana Paula Lima Marques Fernandes. Monografia (Trabalho de Conclusão Curso em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Alagoas. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Maceió, 2024. Bibliografia: f. 23-24. Apêndices: f. 25. 1. Controle interno. 2. Microempresas. 3. Ferramenta de gestão. I. Título. CDU: 657/658
-------	--

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por estar sempre presente em minha vida.

A toda minha família, em especial minha mãe Luci e irmã Gabriela, pelo amor, incentivo e amparo durante todos os momentos em minha vida. Ao meu namorado Renã, por me incentivar a acreditar que posso sempre alcançar meus objetivos.

À minha orientadora, Professora Ana Paula, pela paciência, ensinamentos e empenho durante o trabalho de orientação, pois eles foram essenciais para a realização deste trabalho.

Sou profundamente grata também a todos os professores que fazem parte da FEAC-UFAL, por compartilharem seus conhecimentos e experiências com tanta dedicação e empenho, mesmo diante de todos os empecilhos que surgiram durante os anos de graduação.

Finalmente, sou grata a todos que contribuíram para realização deste trabalho, a vocês, o meu muito obrigada!

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar os controles internos e sua função como ferramenta de apoio à gestão de uma microempresa do setor comercial, localizada em Maceió, com o intuito de identificar e sugerir pontos de melhoria na aplicação desses controles. A metodologia adotada foi de caráter qualitativo e descritivo, sendo realizada uma pesquisa bibliográfica e aplicado um roteiro de entrevista na empresa estudada para a coleta de dados. A análise aborda o funcionamento da empresa nos setores financeiro, de pessoal e de estoque, descrevendo os controles e processos adotados em cada área. Os resultados indicaram que os procedimentos atualmente utilizados não são suficientes para gerar informações confiáveis para a gestão, nem para assegurar a transparência das operações, o que causa vulnerabilidade e facilita o acontecimento de fraudes e erros, podendo comprometer a continuidade da empresa.

Palavras-chave: Controle interno, microempresa, ferramenta de gestão.

ABSTRACT

This study aims to analyze internal controls and their role as a supporting tool for the management of a microenterprise in the commercial sector, located in Maceió, with the purpose of identifying and suggesting improvements in the application of these controls. The methodology adopted was qualitative and descriptive, involving a bibliographic review and the application of a questionnaire within the company for data collection. The analysis focuses on the company's operations in the financial, personnel, and inventory sectors, describing the controls and processes employed in each area. The results show that the current procedures are insufficient to generate reliable information for management or to ensure operational transparency, which may expose the company to risks such as fraud, errors, and even jeopardize its continuity.

Keywords: Internal control, Microenterprise, Managerial tool.

LISTA DE ABREVIACÕES

CFC	Conselho Federal de Contabilidade
COSO	Comitê de Organizações Patrocinadoras
MDIC	Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
1.1 Caracterização do Problema	8
1.2 Objetivos.....	9
1.2.1 Objetivo geral.....	9
1.2.2 Objetivos específicos	9
1.3 Justificativa e Motivação.....	10
1.4 Estrutura do Trabalho	10
2 CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS	11
2.1 Controles Internos	12
2.1.1 Controles Internos como Ferramenta De Gestão	12
2.1.2 Tipos de Controles Internos.....	14
2.2 Micro e Pequenas Empresas	14
3 METODOLOGIA	17
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	20
4.1 Controles Internos no Setor Financeiro	20
4.2 Controles Internos no Estoque	20
4.3 Controles Internos no Setor Pessoal	20
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	23
REFERÊNCIAS.....	25

1 INTRODUÇÃO

1.1 CARACTERIZAÇÃO DO PROBLEMA

No Brasil, somente em 2023, foram abertas 3,8 milhões de empresas, com 83,9% delas operando dentro do setor terciário, segundo o Mapa de Empresas (BRASIL, 2024) divulgado pelo Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços (MDIC). O mesmo relatório do Ministério destaca a existência de 20,7 milhões de empresas consideradas ativas no mesmo ano, das quais 93,5% são microempresas ou empresas de pequeno porte.

No cenário econômico brasileiro há a predominância das atividades do setor terciário da economia, que são o comércio, representando 30,8% das empresas ativas, e a prestação de serviços, alcançando os 50,9% das empresas (MDIC, 2024).

Dessa forma, é notável a importância das microentidades na economia brasileira, pois elas representam a maioria das empresas presentes no país, movimentando o comércio e colaborando diretamente com o crescimento social e econômico brasileiro, sendo muitas vezes o principal gerador de renda em pequenos municípios.

Um fator que colabora para as dificuldades enfrentadas pelas microempresas é que muitas vezes o gestor da entidade não possui conhecimento contábil e administrativo que atendam os níveis básicos, como afirma Neto (2013). Isso ocorre comumente com as empresas de administração familiar.

De acordo com Silva e Souza (2018), as pequenas empresas familiares no Brasil frequentemente enfrentam desafios significativos relacionados à gestão de recursos financeiros e à sucessão familiar, visto que preocupam-se apenas com faturamento do seu negócio sem se preocupar com controle de estoque, fluxo de caixa ou formação de preços.

Neste cenário, a Contabilidade se insere como uma ferramenta fundamental de apoio para gestão destas microempresas, pois consegue auxiliá-las na resolução das diversas dificuldades utilizando-se das mais diversas funcionalidades contábeis, entre elas, o controle interno.

O controle interno é primordial para a vitalidade de qualquer organização, quando aplicado a todos os setores da empresa fará com que seus objetivos sejam alcançados, levando o empreendimento ao sucesso (Soares; Nunes; Alves, 2021).

As microempresas desempenham um papel fundamental na economia e formam a maior parcela dos tipos de empresas ativas no Brasil. No entanto, segundo dados divulgados pelo SEBRAE em 2023, as microempresas têm uma taxa de mortalidade de cerca de 40% das novas

empresas fechando após cinco anos de atividade, quando se trata das empresas de comércio, elas possuem uma taxa de 30,2% das empresas fechando em até 5 anos de funcionamento.

Silva e Almeida (2017) afirmam que a ineficiência na gestão financeira é um dos principais motivos de falência de pequenas empresas. Muitos empreendedores têm dificuldade em controlar fluxo de caixa, estabelecer preços adequados e gerenciar dívidas.

Quando se trata de planejamento para o negócio, apenas 59% dos donos de empresas fechadas afirmam ter feito um planejamento para no máximo 6 meses após a abertura da empresa (SEBRAE, 2023). A falta de um planejamento estratégico é um dos principais fatores que contribuem para o fechamento de pequenos negócios no Brasil, pois muitos empreendedores iniciam suas atividades sem um estudo adequado do mercado e sem uma visão bem definida de longo prazo (Santos e Oliveira, 2018).

Nesse contexto, somando-se as constantes mudanças sociais, políticas e econômicas, torna-se vital para uma empresa, mesmo que de pequeno porte, a implementação de processos organizacionais como forma de acompanhar as atualizações de mercado, tornando a empresa competitiva e capaz de concretizar sua permanência no mercado, possibilitando sua continuidade.

Diante de todo exposto, este estudo está fundamentado no seguinte questionamento: **como o controle interno pode auxiliar pequenos empreendedores na gestão de microempresas?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GERAL

Demonstrar como o controle interno pode auxiliar na gestão de uma microempresas no setor do comércio.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Abordar controle interno como ferramenta de gestão;
- Analisar a importância dos controles internos contábeis para a sobrevivência de pequenas empresas;
- Identificar pontos de melhoria que podem ser corrigidos com a implementação de controles internos.

1.3 JUSTIFICATIVA

É inegável a importância das microempresas na economia brasileira, uma vez que elas representam maioria das empresas existentes no país e são essenciais para o desenvolvimento econômico e social. Contudo, a alta taxa de mortalidade dessas empresas, conforme apontado pelo SEBRAE (2023) evidencia a necessidade de estratégias eficazes de gestão para contribuir com o crescimento e continuidade dessas empresas.

Entre os desafios enfrentados diariamente pela gestão de microempresas se destacam o controle financeiro e a administração eficientes de recursos, que quando realizados de maneira ineficaz contribui para o aumento do índice de mortalidade das empresas, como destacado por Chiavenato (2008).

Para Soares, Nunes e Alves (2021) a implementação de controles internos conduzirá o empreendimento aos resultados almejados e contribuirá para garantia da sobrevivência e continuidade, facilitando a visualização das possibilidades inerentes ao negócio, ajudando na tomada de decisão e identificação de erros e falhas.

Portanto, a implementação de controles internos em microempresas pode funcionar como um diferencial significativo para gestão eficaz e continuidade das empresas. Este estudo justifica-se pela necessidade de demonstrar possibilidades de utilização de controles internos como ferramenta de resolução de problemas enfrentados diariamente por pequenas empresas, oferecendo soluções que contribuem para melhoria da gestão e conseqüentemente a diminuição da taxa de mortalidade destas empresas.

Ademais, este estudo contribui para a ciência contábil ao demonstrar a utilidade da contabilidade para além da função usual das empresas de pequeno porte, que se preocupa com o cumprimento de obrigações fiscais, destacando seu papel estratégico de apoio à gestão das empresas.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está estruturado em cinco capítulos que se relacionam para desenvolver uma análise sobre a utilização de controles internos em uma microempresa. Inicialmente, a introdução apresenta uma visão geral sobre o tema, a problemática da pesquisa e os objetivos e justificativa do estudo, destacando sua relevância.

No segundo capítulo, das considerações teóricas, são discutidos os conceitos fundamentais que sustentam a análise, abordando os principais autores e teorias que tratam de controles internos e de micro e pequenas empresas.

No terceiro capítulo são detalhados os procedimentos e análise de dados adotados na produção da pesquisa. No quarto capítulo, são apresentados os resultados e discussões, onde os dados obtidos são analisados e interpretados sob a literatura revisadas.

No quinto e último capítulo são apresentadas as considerações finais, onde o trabalho é concluído com uma síntese das principais conclusões alcançadas, relacionando os resultados com os objetivos iniciais, juntamente com sugestões para pesquisas futuras.

2 CONSIDERAÇÕES TEÓRICAS

2.1 CONTROLES INTERNOS

Crepaldi e Crepaldi (2017) citam que o controle interno é em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com o objetivo de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

Segundo Attie (2018), o controle interno compreende todos os meios planejados em uma empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir seus objetivos.

Por controles internos, Iudícibus et al (2021) definem como processos desenvolvidos para garantir que as operações sejam realizadas de maneira eficaz, que as demonstrações financeiras sejam confiáveis, e que a organização esteja em conformidade com leis e regulamentos.

Silva e Freitas (2013) apontam que os controles internos são uma ferramenta que contribuem de maneira eficiente para a organização. O mesmo agrega fidedignidade aos resultados obtidos, desta forma fornece segurança para os gestores na tomada de decisão.

De acordo com Schmidt, Rodrigues e Sena (2024), os controles internos correspondem aos procedimentos adotados pelas organizações para controlar as atividades administrativas e contábeis responsáveis pelo cumprimento dos objetivos estabelecidos e pela prevenção de falhas e fraudes na organização.

Para Oliveira, Perez Jr e Silva (2017), pode-se afirmar que o controle interno é o conjunto de procedimentos que quando integrados ao fluxo operacional da empresa visa detectar e prevenir desvios, erros e irregularidades, intencionais ou não que possam afetar o desempenho da organização e que possam impactar na estrutura financeira da entidade.

Meirelles e Pimenta (2024) acrescentam que o controle interno avalia os resultados alcançados e produz na linha do tempo, a partir da teoria e da prática, ações corretivas e ajustes

necessários para uma padronização, de modo a garantir a eficiência dos processos e uma melhoria contínua.

O controle interno é um processo contínuo que visa garantir a realização dos objetivos organizacionais por meio da implementação de controles eficazes, monitoramento e ajustes necessários (Schmidt; Santos, 2021).

Souza et al (2020) compreendem que o controle interno exerce um papel importante no que se refere a verificação de métodos, coordenação e constatação dos cumprimentos de normas legais, bem como a execução das regras operacionais administrativas de uma empresa, como também uma supervisão geral pelo controle de erros e fraudes, com o intuito de se proteger o desempenho e o patrimônio de uma entidade.

O Conselho Federal de Contabilidade (CFC), na sua resolução NBC TA 315 (R2) de 2021, afirma que o controle interno consiste em planejar seus processos, implementado e mantido pelos responsáveis da governança, administração, bem como demais colaboradores. Desta forma, pode promover segurança razoável para o cumprimento dos objetivos da organização no que se refere à competência dos relatórios financeiros, com concordância das leis e regulamentos em vigor, bem como para a eficiência das operações.

De acordo com o Comitê de Organizações Patrocinadoras (COSO), de 2013, o controle interno é um processo realizado pela administração e pelas pessoas integrantes da organização, projetado para fornecer a segurança de que os objetivos da organização serão alcançados, em relação eficácia e eficiência das operações, confiabilidade das informações financeiras e conformidade com leis e regulamentos.

2.1.1 CONTROLES INTERNOS COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

A importância dos controles internos se destaca na gestão de microempresas, pois elas muitas vezes possuem recursos limitados e maior vulnerabilidade a riscos operacionais.

Santos e Oliveira (2015, p. 58) ressaltam que,

devido ao tamanho reduzido e à estrutura organizacional simplificada, as microempresas podem não contar com recursos humanos especializados na área financeira e de controle, tornando a implementação de controles internos uma tarefa ainda mais crucial para garantir a sustentabilidade do negócio. A ausência de controles eficazes pode levar a falhas no processo de gestão e até mesmo à insolvência da empresa.

Nesse contexto, Carvalho e Almeida (2017) destacam que a implementação de controles interno eficaz requer o comprometimento da administração e a adaptação das práticas de controle à realidade da microempresa, de forma que os controles não sejam complexos, mas suficientes para mitigar os riscos mais significativos.

Segundo Oliveira et al (2017), os controles internos podem ser utilizados em diferentes áreas da empresa, como nas vendas, recursos humanos, fabricação e compras, etc, e o exercício adequado do controle sobre cada uma dessas áreas assume fundamental importância para o alcance dos resultados mais favoráveis com a aplicação de menos recursos, minimizando os desperdícios.

A adoção de controles internos se torna um ferramenta indispensável para todas as empresas, uma vez que independente do ramo de atuação ou porte, o controle é essencial para garantir que as metas organizacionais sejam alcançadas e que as operações se mantenham no caminho certo, como afirmam Bateman e Snell (2013).

Meirelles e Pimenta (2024) destacam que a utilização do controle interno garante que a empresa tenha segurança na execução correta de suas atividades, com o devido cumprimento dos objetivos e utilização dos recursos, seja na gestão financeira, de pessoas ou de processos.

Os controles internos quando adequadamente implementados em uma empresa também funcionam como limitante da prática de erros intencionais ou dolosos que possam causar prejuízos a entidade social, ao mesmo tempo que possibilita que os funcionários tenham liberdade de atuação na execução de seus deveres, como destacado por Attie (2018).

Um dos objetivos do controle interno, segundo Attie (2018) é a salvaguarda dos interesses e a proteção do patrimônio da organização contra qualquer perda e riscos devido a erros e irregularidades, e as principais práticas que podem dar suporte a esse objetivo são explicados no quadro 1.

Quadro 1 – Meios de Salvaguarda dos Interesses

Segregação de funções	Estabelece que ninguém deve ter sob sua inteira responsabilidade todas as fases inerentes a um operação e independência para as funções operacionais, custódia física e contabilização;
Sistema de autorização e aprovação	Controle das operações através de métodos de aprovações, de acordo com responsabilidades e os riscos envolvidos, diferenciando a pessoa que autoriza da que aprova;
Determinação de funções e responsabilidades	Determina a atividade exata para cada função, incluindo as responsabilidades, com organogramas claros definidos com toda linha hierárquica.
Rotação de funcionários	Rodízio de funcionários em cada função, reduzindo as oportunidades de fraudes e trazendo novas ideias de trabalho para a função.
Contagem físicas independentes	Realização de contagens periódicas de bens e valores por pessoas independentes ao custodiante.

Diminuição de erros e desperdícios	Deteção de erros na fonte a partir da divisão racional do trabalho, identificação de normas e procedimentos impressos e condições razoáveis de supervisão.
------------------------------------	--

Fonte: Attie (2018)

2.1.2 TIPOS DE CONTROLES INTERNOS

Almeida (2012) divide os controles internos em dois grupos: controles contábeis e controles administrativos. Para ele, os controles contábeis objetivam proteger os ativos e produzir dados contábeis confiáveis para auxiliar na tomada de decisão, enquanto os controles administrativos visam ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

Ainda de acordo com Almeida (2012), são exemplos de controles contábeis os sistemas de conferência, aprovação e autorização, a segregação de funções, os controles físicos sobre ativos e a auditoria interna. Nos controles administrativos, são citados como exemplos as análises estatísticas de lucratividade por linha de produtos e controle de qualidade.

Lorenzoni e Vieira (2013) citam também como função do controle administrativo a constante busca pela obediência das normas e diretrizes da empresa, buscando ordem no cumprimento das operações realizadas em todos os departamentos da empresa, tornando contínuas a supervisão e a instrução dos funcionários.

Attie (2009, p. 152) aponta que:

Nos controles contábeis compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos diretamente relacionados, incluindo principalmente a salvaguarda do patrimônio e a fidedignidade dos registros contábeis; e nos controles administrativos compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que dizem respeito à eficiência operacional e a decisão política adotada pela administração.

Jund (2007) destaca que o controle interno contábil objetiva a veracidade dos registros, a legalidade dos atos e a fidelidade funcional e o controle administrativo objetiva auxiliar o processo decisório, a eficiência operacional e o exame da conveniência e da oportunidade dos programas e projetos.

2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

As micro e pequenas empresas (MPEs) são fundamentais para a economia brasileira e desempenham um papel essencial na geração de emprego e renda, como destacado por Bedê (2016).

Oliveira e Martins (2020) afirmam que para o desenvolvimento socioeconômico de um país se faz necessário o incentivo às micro e pequenas empresas, pois elas possuem posição de

destaque no contexto econômico e social brasileiro, considerando-se o número de empreendimentos e pessoas envolvidos nesse seguimento e, para isso, o incentivo precisa proporcionar condições de competitividade aos pequenos empreendedores frente às grandes empresas.

Nesse sentido, por meio da Lei Complementar nº 123 de 2006, foi criado o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, que estabeleceu alguns condicionantes para que as empresas sejam enquadradas neles, como o tipo empresarial, a atividade econômica e o faturamento no ano-calendário. Também foram definidas normas relativas à apuração e recolhimento dos impostos, ao cumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias e também ao acesso a crédito e ao mercado.

O Estatuto Nacional da Micro e Pequena Empresa (MPE) prevê como microempresa e empresa de pequeno porte a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário que exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou a circulação de bens ou de serviços, devidamente registrados no Registro de Empresas Mercantis ou no Registro Civil de Pessoas Jurídicas, desde que, no caso da microempresa, tenha receita bruta anual até R\$ 360.000,00 e no caso da empresa de pequeno porte, aufera receita bruta anual superior a R\$ 360.000,00 e até R\$ 4.800.000,00.

De acordo com o SEBRAE (2018) a criação de critérios para definir o tamanho das empresas permite que, ao se enquadrarem nos limites estabelecidos, elas possam aproveitar de maneira adequada os incentivos e benefícios previstos na legislação, que assegura um tratamento diferenciado às micro e pequenas empresas.

Entre os benefícios que as micro e pequenas empresas possuem está o Simples Nacional, que é um regime tributário simplificado de arrecadação de tributos e contribuição devidos pelas micro e pequenas empresas, mediante documento único de arrecadação, que inclui o Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ), o Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI), a Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL), a Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS), o PIS/PASEP, Contribuição Patronal Previdenciária (CPP), o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e o Imposto sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS), conforme disposto no Art. 13 da Lei Complementar Nº 123, de 2006.

Segundo o SEBRAE (2023), a opção pelo Simples Nacional traz alguns benefícios, como a redução da inadimplência, facilidade para garantir a conformidade com a legislação e regularização, preferência em licitações, isenções de algumas obrigações, entre outros.

Quando se trata da participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira, segundo dados divulgados pelo IBGE, o Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil cresceu 2,9% em 2023 com a contribuição fundamental dos pequenos negócios, que representam mais de 90% de todas as empresas e correspondem a 30% da formação do PIB.

As micro e pequenas empresas foram responsáveis por gerar mais de 80% dos postos de trabalho formal em 2023, totalizando 1,18 milhões de empregos criados, de acordo com o SEBRAE (2024).

Nascimento, Gomes e Oliveira (2020) apontam que as microempresas e empresas de pequeno porte estão em crescimento constante e desempenham um papel fundamental na economia do país, especialmente na distribuição de renda e na geração de empregos. No entanto, apesar do aumento no número de empresas, o fechamento de muitas delas também é uma realidade, pois elas têm fragilidades na organização e na gestão, sendo que, na maioria dos casos, os empresários, responsáveis pela administração, carecem de conhecimento técnico necessário para controlar, organizar e supervisionar adequadamente as atividades da empresa.

Uma pesquisa divulgada pelo SEBRAE em 2024 mostra as micro e pequenas empresas vivem uma realidade desafiadora, com cerca de 40% das micro e pequenas empresas encerrando suas atividades antes mesmo de completarem cinco anos, por pouco preparo pessoal, planejamento e gestão deficientes ou problemas no ambiente externo.

Sales, Barros e Pereira (2011) destacam como fatores condicionantes à mortalidade das pequenas empresas problemas particulares dos sócios, crises econômicas, ambiente de negócios desfavoráveis, forte concorrência e alta carga tributária.

Ferreira et al. (2012) destacam que entre os fatores associados a mortalidade das pequenas e microempresas pode-se citar problemas ou ausência na competência da gestão empresarial, no planejamento estratégico, no suporte jurídico e contábil e a burocracia legal e fiscal, assim como o relacionamento com fornecedores, distribuidores e clientes.

Ainda no estudo realizado por Ferreira et al. (2012) foi verificado que a maioria das micro e pequenas empresas estudadas não realizaram nenhum tipo de planejamento antes da abertura, porque confiam mais na experiência e na prática, e que as empresas que não realizaram nenhum tipo de planejamento têm uma tendência a encerrar suas atividades de maneira mais precoce que as empresas realizaram algum tipo de planejamento.

Um estudo realizado por Santos, Dorow e Beuren (2016) concluiu que a maioria das micro e pequenas empresas não utilizam a contabilidade como ferramenta de apoio à gestão e os principais motivos para não utilização estão ligados à ideia de que a informação contábil não reflete a reação situação da empresa e que os gestores desconhecem a utilidade da contabilidade.

Antonik (2016) afirma que muitos microempresários agem por tentativa e erro em vez de gerenciamento dos aspectos financeiros do negócio, conhecendo muito dos produtos que vendem ou serviço que prestam, mas pouco dos métodos científicos de gestão, porém são receptivos quando apresentadas possibilidades de melhoria e controle de custos.

3 METODOLOGIA

Segundo Gil (2007), pesquisa é o procedimento racional e sistemático que tem como objetivo proporcionar respostas aos problemas que são propostos. A pesquisa desenvolve-se por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados. Antunes et. al (2012) afirma que a realização de pesquisas contábeis pode vir a ser um campo fértil para estudos sobre a realidade das organizações.

Gerhardt e Silveira (2009) definem como pesquisa qualitativa o aprofundamento da compreensão de uma organização, sem se preocupar com a representatividade numérica, concentrando-se em explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito.

A pesquisa descritiva descreve, registra, observa, analisa e relaciona os dados das características de um grupo social, de uma população, de um fenômeno ou sobre as relações existentes no estudo (Almeida, 2021). São métodos bastante utilizados de coleta de dados os questionários, formulários, entrevistas, sendo este tipo de coleta conhecido como Levantamento (Prodanov; Freitas, 2013).

A pesquisa bibliográfica tem a finalidade de aprimoramento e atualização do conhecimento através de uma investigação científica de obras já publicadas que sejam relevantes para conhecer e analisar o tema problema da pesquisa, funcionando como auxiliadora no conhecimento do fenômeno do estudo, por meio de livros, artigos científicos, teses, dissertações, leis e outros tipos de fonte já escritas (Sousa, 2021).

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa com abordagem qualitativa e descritiva, cujo objetivo principal é demonstrar como os controles internos podem auxiliar na gestão de microempresas.

Para coleta de dados, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, visando compreender detalhadamente os conceitos e teorias relacionados aos controles internos e às micro e pequenas empresas. Também foi aplicado um roteiro de entrevista em uma microempresa do comércio, que possui como atividade principal a venda de itens de colchoaria, a fim de conhecer os controles internos utilizados por ela.

A empresa fica localizada em Maceió, no centro da cidade, e é optante pelo Simples Nacional como regime de tributação, estando em funcionamento há 20 anos. No quadro de funcionários existem 3 funcionários contratados, sendo um deles vendedor e os outros dois entregadores. O questionário foi respondido pelo único sócio proprietário, que é também quem realiza a função de administrador da empresa, tomando todas as decisões gerenciais.

O roteiro de entrevista incluiu 10 perguntas abertas direcionadas ao gestor da empresa, permitindo uma análise detalhada dos procedimentos administrativos e do controle financeiro adotado pela empresa. A partir da coleta de dados obtida por meio do roteiro de entrevista, esses dados foram analisados, buscando-se correlacionar o que foi observado com as melhores práticas sugeridas na literatura, empregando as técnicas qualitativas e descritivas.

A pesquisa bibliográfica foi realizada a partir de livros e artigos científicos de renomados autores nas áreas de contabilidade e administração, tendo como fonte de dados as bases de dados como Scielo, CAPES e documentos oficiais do SEBRAE e Ministério da Economia.

No Quadro 02 estão listados alguns estudos realizados sobre aplicação de controles internos em microempresas:

Quadro 02 – Estudos relacionados

Barbosa (2024)	O uso do controle interno como ferramenta gerencial: um estudo em um frigorífico de pequeno porte abatedor de bovinos
Campos (2015)	O controle interno na gestão das micro e pequenas empresas
Cassiano (2018)	A importância do controle interno na gestão das pequenas empresas: estudo de caso realizado em uma empresa de pequeno porte
Lima, Leal e Aguiar (2014)	Controles internos adotados pelas micro e pequenas empresas: um estudo com prestadores de serviços contábeis
Nascimento, Gomes e Oliveira (2020)	O controle interno nas microempresas e empresas de pequeno porte
Oliveira (2019)	Controle interno: um estudo de caso em uma microempresa
Silva (2007)	Controles internos importantes para a gestão de micro e pequenas empresas
Soares, Nunes e Alves (2021)	O controle interno aplicado ao departamento financeiro de micro e pequenas empresas

Fonte: Autor (2024)

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Através da análise e perguntas realizadas na empresa estudada, foi verificado que a empresa em questão não possui um sistema de controle interno formal implementado, assim como não possui procedimentos padrões das suas operações e rotinas implementados para

correta execução dos negócios da empresa. Essas ausências evidenciam um cenário preocupante, considerando que controles internos são fundamentais para assegurar transparência e a confiabilidade das informações (Cunha, 2018).

4.1 CONTROLES INTERNOS NO SETOR FINANCEIRO

Os controles financeiros são realizados através de uma estrutura manual, que consiste na utilização de pastas de arquivos que reúnem todos os boletos de fornecedores e impostos a serem pagos pela empresa, sem qualquer utilização de sistemas de *software*, sem adoção de métodos de controle de caixa e conciliação bancária.

Os valores recebidos dos clientes são registrados através das notas fiscais e recibos de venda adquiridos nas transações por cartão de crédito ou à vista. Quando as vendas são recebidas em espécie, são recebidas pelos funcionários que repassam ao gerente no fim do dia, sem realização de conferência diária do caixa e sem existir uma pessoa específica que seja responsável pelo caixa. Os valores são mantidos pelo gerente na própria loja, sem o depósito em contas bancárias e utilizado para o pagamento de despesas gerais.

A ausência de um sistema formal para controlar o fluxo de caixa revela um ponto crítico de controle, pois dificulta o acompanhamento preciso das entradas e saídas de caixa. Mesmo que administrados somente pelo sócio proprietário, a falta de controles financeiros formais impossibilita uma visão clara dos recursos disponíveis da empresa, impactando diretamente na capacidade de planejar investimentos e controlar as dívidas.

Attie (2018) explica que um meio que pode ser utilizado para salvaguardar os interesses da empresa é a manutenção de contas de controle, pois indica a exatidão dos saldos das contas detalhadas, permitindo a realização de confrontação dos registros e a aplicação de procedimentos de comprovação deles.

Barbosa (2022) aponta que as informações gerenciais que o gestor pode obter através dos controles internos aplicados no Setor Financeiro estão direcionadas principalmente à capacidade financeira, permitindo que o gestor tome decisões com maior precisão a respeito de compras, de pagamentos e de economias financeiras. Além disso, possibilita conhecer os problemas que podem surgir, tais como desvios de dinheiro ou o uso indevido dos recursos disponíveis.

A empresa deve estabelecer procedimentos para que seus ativos sejam periodicamente confrontados, a fim de detectar possíveis desfalques ou registros inadequados, através da

contagem de caixa e da conciliação bancária (reconciliação, em determinada data base, do saldo da conta corrente segundo a contabilidade com o saldo do extrato bancário).

4.2 CONTROLES INTERNOS NO ESTOQUE

O controle de estoque da empresa é realizado de forma manual e também sem o auxílio de sistemas de *software*, apenas fazendo uso de planilhas impressas que registram o nome e tipo da mercadoria e a quantidade existente dela.

Não existe um único funcionário responsável pelo controle do estoque, em vez disso, essa função é atribuída ao vendedor e ao gerente, que observam e controlam a saída de mercadoria, avaliando a necessidade e a periodicidade de compra de novas mercadorias.

O pedido de novas mercadorias é realizado pelo gerente, que atribui ao vendedor e aos entregadores a realização de contagem do estoque, a fim de conhecer o saldo de estoque para então efetuar o pedido. O pedido é feito para representantes comerciais dos fornecedores. Quando o material é entregue, ele é conferido e armazenado pelos entregadores e vendedor, ficando um deles responsável por atualizar os saldos de mercadoria nas planilhas impressas.

Os arquivos de notas fiscais de compras e vendas são entregues ao escritório contábil responsável pela contabilidade da empresa. Como não é realizado inventário periódico do estoque, pode haver divergências entre as informações de estoque presente na empresa e as informações documentadas na contabilidade.

A ausência de um controle de estoque adequado possibilita dificuldades na reposição de produtos e no controle das mercadorias, que podem apresentar falta ou excesso, uma vez que são controladas por mais de um funcionário e não têm verificação periódica, mas apenas no momento de adquirir novas mercadorias.

Para o eficiente controle de estoque deve ser utilizado um sistema informatizado onde seja possível controlar as datas de entradas e saídas dos produtos, realização de inventários rotativos e registro de todas movimentações ocorridas no estoque (SEBRAE, 2018).

O controle de estoque é essencial para eficiência operacional da empresa e também pode ser uma medida adotada na empresa para proteger seus ativos contra eventuais roubos, perdas e uso indiscriminado (Crepaldi, 2019).

4.3 CONTROLES INTERNOS NO SETOR PESSOAL

Outro ponto de atenção na empresa estudada é quanto a segregação de funções, pois os mesmos funcionários são responsáveis por diferentes tarefas que deveriam ser segregadas, como as operações financeiras e o controle de estoque.

Na empresa estudada, um mesmo funcionário pode ser responsável por realizar a venda, controlar o caixa e registrar as informações quanto a saída de controle de estoque, assim como os entregadores podem executar o controle do estoque da empresa por observação, mesmo sem possuir o conhecimento necessário básico de controle de estoques.

A segregação de funções, segundo Almeida (2013) consiste em uma mesma pessoa não ter acesso aos ativos e registros contábeis, pois essas funções são incompatíveis dentro de um sistema de controles internos.

Attie (2018) afirma que é necessário estabelecer a independência para as funções de execução operacional, custódia física e contabilização e que ninguém deve ter sob sua inteira responsabilidade todas as fases de uma operação.

Para que o sistema de controle interno funcione adequadamente não basta somente um planejamento efetivo da empresa e do estabelecimento de procedimentos práticos para os processos da empresa, também se faz essencial a competência do pessoal envolvido, assim, todas as pessoas que compõe a empresa precisam receber treinamentos adequados no âmbito técnico, gerencial e operacional (Attie, 2018).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através desta análise foi possível compreender como o controle interno pode funcionar como uma ferramenta gerencial que auxilia a gestão de micro e pequenas empresas, ainda que elas possuam poucos recursos disponíveis.

Pode-se perceber que a empresa estudada tem muitos controles fundamentais ausentes na sua estrutura, como por exemplo os procedimentos operacionais padrões, o que proporciona erros e falta de segurança nas informações geradas pela empresa.

Mesmo com uma estrutura diferente da ideal, ainda foi possível encontrar pequenos pontos de controle interno em alguns processos da empresa, cuja finalidade era organizar as atividades realizadas por ela, gerando informação para a administração. Esses controles podem ser melhorados e padronizados, a fim de garantir a continuidade da empresa, confiabilidade e o alcance dos objetivos da empresa através da utilização da contabilidade.

Nas micro e pequenas empresas o proprietário enfrenta um grande desafio de executar múltiplas funções de gestão, administrativa, financeiro e vendas, diferentemente de grandes corporações, o proprietário é pessoalmente responsável por toda sua empresa. Nesse sentido, surgem limitações de conhecimento e experiência, que podem ser solucionadas com a adoção de medidas gerenciais como o controle interno.

Dessa forma, o controle interno pode auxiliar pequenos empreendedores na gestão de suas micro e pequenas empresas ao implementar procedimentos simples e eficazes, adaptados à realidade de cada organização, que contribuam para eliminação de fraudes e erros, como a adoção de medidas de segregação de função, conciliação bancária e controle de estoque, medidas que auxiliam para a eficiência operacional da organização.

Na empresa estudada, foi possível observar que o controle interno não estava sendo suficientemente utilizado como uma ferramenta auxiliadora para tomada de decisão da gestão, facilitando o acontecimento de erros, fraudes, desperdícios, resultando na deficiência operacional e afetando o planejamento estratégico da organização.

Considerando-se a alta taxa de mortalidade de pequenas empresas, que em sua maioria se dá por motivos relacionados a má gestão financeira, fica evidente a importância de controles internos bem implementados em micro e pequenas empresas, uma vez que elas possuem recursos limitados que não suportam grandes perdas, e necessitam de um mecanismo de proteção que identifique problemas financeiros precocemente, que corrija falhas e evite o colapso.

Em resumo, a implementação de controles internos pode auxiliar a empresas a corrigir falhas presentes no controle de caixa, estoque, pessoal e na própria gestão, ao adotar medidas como conciliação bancária regular, controle diário de fluxo de caixa, procedimentos padrões para as rotinas da empresa e utilização de sistemas de controle de estoque e contábil.

As principais limitações desta pesquisa estão relacionadas ao acesso limitado as informações e documentos da empresa, uma vez que os dados obtidos são provenientes de questionário respondido pela empresa, da observação dos procedimentos rotineiros e dos documentos fornecidos pela gestão da empresa.

Por fim, recomenda-se a continuação de estudos relacionados à aplicação de controles internos em micro e pequenas empresas, para que cada vez mais se torne claro como o controle interno pode auxiliar mesmo os pequenos empresários com pouca disponibilidade de recurso e obtenha-se uma melhor compreensão dos métodos de gestão das empresas.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo. Auditoria: um curso moderno e completo. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- ANTONIK, Luis. Gestão financeira para micro e pequenas empresas. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.
- ATTIE, William. Auditoria: conceitos e aplicações. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- BATEMAN, T. S.; SNELL, S. A. Administração: construindo vantagem competitiva. 9. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2013.
- BEDÊ, Marco Aurélio. Sobrevivência das empresas no Brasil. Brasília, Sebrae, 2016.
- BRASIL. Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp123.htm?origin=instituicao. Acesso em 20 ago. 2024
- BRASIL. Ministério do Desenvolvimento, Indústria, Comércio e Serviços. Mapa de Empresas 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/empresas-e-negocios/pt-br/mapa-de-empresas/boletins/mapa-de-empresas-boletim-3o-quadrimestre-2023.pdf>. Acesso em: 10 de ago. 2024.
- CARVALHO, J.; ALMEIDA, M. Gestão de Microempresas: Desafios e Perspectivas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2008.
- CREPALDI, S. A.; CREPALDI, G. S. Auditoria contábil. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- CREPALDI, Silvio. Contabilidade Gerencial. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- FERREIRA, Luis. et al. Análise quantitativa sobre a mortalidade precoce de micro e pequenas empresas da cidade de São Paulo. Revista Gestão e Produção, São Carlos, v. 19, n. 4, p. 811-823, 2012.
- GIL, Antonio C. Métodos e técnicas de Pesquisa Social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- IUDÍCIBUS, S.; MARTINS, E.; GELBCKE, E. R. Manual de Contabilidade Societária. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
- JUND, Sergio. Auditoria: conceitos, normas, técnicas e procedimentos. 9. ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2007.
- MARION, Jose. Contabilidade Básica 7. ed. Editora Atlas, 2004.
- MEIRELLES, Julio; PIMENTA, Rodrigo. Controle interno: gestão empresarial. Mato Grosso: Pantanal, 2024.
- NETO, Raymundo. Princípio da entidade e a empresa familiar. São Paulo, 2013.
- OLIVEIRA, Amanda; PAIVA, Marcos. Controles internos em uma microempresa varejista: estudo de caso no setor operacional. Minas Gerais: Editora Kreatik, 2020.

OLIVEIRA, Emerson; MARTINS, Joana. Intervenção do Estado em prol das micro e pequenas empresas como eficiente instrumento de promoção social. *Revista Eletrônica do Curso de Direito da UFSM*, v. 15, n. 1, 2020.

OLIVEIRA, L.; PEREZ JR, J.; SILVA, C. *Controladoria Estratégica: textos e casos práticos com solução*. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. *Metodologia do Trabalho Científico: métodos e técnica da pesquisa e do trabalho acadêmico*. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SALES, R.; BARROS, A.; ARAÚJO, C. Fatores condicionantes da mortalidade dos pequenos negócios em um típico município interiorano brasileiro. *Revista da Micro e Pequena Empresa*, v. 2, n. 2, p. 38-55, 2011.

SANTOS, R.; OLIVEIRA, M. *Gestão Estratégica para Pequenos Negócios*. São Paulo: Atlas, 2018.

SCHMIDT, Gislane; RODRIGUES, Paula; SENA, Denilson. Importância da implementação de controles internos nas organizações. *Revista Multidisciplinar do UniSantaCruz, Curitiba*, v.2, n.1, p.01-21, 2024.

SEBRAE. Mortalidade Empresarial. Disponível em: <https://digital.sebraers.com.br/blog/mercado/mortalidade-empresarial-o-que-fazer-para-prevenir/>. Acesso em 01 set. 2024.

SILVA, A.; SOUZA, B. Desafios da gestão financeira e da sucessão em pequenas empresas familiares no Brasil. *Revista Brasileira de Contabilidade*, 2018.

SILVA, Fábio. *O controle interno nas pequenas e médias empresas*. Ceará, 2013.

SILVA, J. R.; ALMEIDA, L. F. *Finanças para Pequenos Empreendedores*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

SOARES, Sória; NUNES, Jane; ALVES, Aldo. O controle interno aplicado ao departamento financeiro de micro e pequenas empresas. *Brazilian Journal of Development*, Curitiba, v.7, n.4, p. 37172-37186, 2021.

TORRES, Adriana. A contabilidade gerencial como instrumento essencial na gestão da empresa Alfa no município de Barreiras-Bahia. Disponível em: <https://semanaacademica.org.br/system/files/artigos/arquivocientifico.pdf>. Acesso em 01 de set. de 2024.

APÊNDICE A

ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1) Qual o ramo de trabalho da empresa e há quanto tempo está no mercado?
- 2) Quantos funcionários possuem?
- 3) As funções dos funcionários são claramente segregadas?
- 4) A empresa tem contador? Como ele auxilia no dia a dia da empresa?
- 5) A empresa possui controle interno documentado?
- 6) Como é feito o controle do caixa da empresa?
- 7) Quem realiza o controle do contas a pagar?
- 8) Como é feito o controle do estoque?
- 9) É realizada conciliação bancária?
- 10) Quais são os principais desafios que a empresa enfrenta na gestão financeira e no controle das suas operações?