

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA - UFU**  
**FACULDADE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - FACIC**  
**GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**MARILDA BRAGA DE SANTANA**

**CONTROLE INTERNO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:**  
**ferramenta de gestão e auxílio na tomada de decisão**

**UBERLÂNDIA**  
**DEZEMBRO DE 2022**

**MARILDA BRAGA DE SANTANA**

**CONTROLE INTERNO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:**

**ferramenta de gestão e auxílio na tomada de decisão**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

**Orientador: Ms. Edilberto Batista Mendes Neto**

**UBERLÂNDIA**  
**DEZEMBRO DE 2022**

**MARILDA BRAGA DE SANTANA**

**CONTROLE INTERNO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:  
ferramenta de gestão e auxílio na tomada de decisão**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

**Banca de Avaliação:**

---

**Prof. Ms. Edilberto Batista Mendes Neto – UFU**  
**Orientador**

---

**Prof. Ms. Blind Review – UFU**  
**Membro**

---

**Prof. Ms. Blind Review – UFU**  
**Membro**

**Uberlândia (MG), 01 de dezembro de 2022**

## RESUMO

Este trabalho tem o objetivo de apresentar o controle interno nas micro e pequenas empresas como ferramenta de gestão e auxílio na tomada de decisão. Sabe-se que o controle interno deve ser adotado com a finalidade de estabelecer processos de trabalho de modo que atenda às necessidades da gestão, surge a inquietação que delimitou o problema da pesquisa: de que forma as micro e pequenas empresas podem utilizar os instrumentos de controle interno como ferramenta de gestão para auxiliar na tomada de decisão. Para tanto, realizou-se uma revisão de literatura com abordagem qualitativa, do qual se observou que para que essas empresas sobrevivam e perdurem no ambiente corporativo é imprescindível um planejamento eficaz e um maior controle sobre o seu patrimônio, sob risco de descontinuidade de suas atividades e operações. Apresentou, então, esta importância dos controles internos e os benefícios de sua adoção nas rotinas administrativas, descrevendo os principais instrumentos que podem ser utilizados na gestão empresarial. De modo geral, a pesquisa respondeu ao questionamento inicial, podendo, então, os gestores tomarem suas decisões pautadas em controles internos rotineiros, eficazes e confiáveis, tendo, ainda, suas metas e objetivos devidamente alcançados ao longo do trabalho, ao apresentar os controles internos nas micro e pequenas empresas como peça fundamental na gestão empresarial.

**Palavras-chave: Controle Interno. Ferramenta de Gestão. Micro e Pequenas Empresas. Tomada de Decisão.**

## **ABSTRACT**

*This textual production aims to present the importance of using internal control instruments in the management of business activities in micro and small companies. Knowing that internal control must be adopted in order to establish work processes in a way that meets management needs, the concern that delimited the research problem arises: how can micro and small companies use internal control instruments as a management tool to assist in decision-making. Therefore, a literature review was carried out with a qualitative approach, from which it was observed that for these companies to survive and endure in the corporate environment, effective planning and greater control over their assets are essential, under the risk of discontinuing their activities. and operations. He then presented the importance of internal controls and the benefits of their adoption in administrative routines, describing the main instruments that can be used in business management. In general, the research answered the initial question, allowing managers to make their decisions based on routine and reliable internal controls, also having their goals and objectives duly achieved throughout the work, by presenting the internal controls in the micro and small companies as a fundamental part of business management.*

**Keywords:** *Internal Control. Management Tool. Micro and Small Enterprises. decision making*

## SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO.....	1
2.	REFERENCIAL TEÓRICO.....	2
1.1	Micro e pequenas empresas .....	3
1.2	Controle interno.....	5
1.3	Tipos de controles internos.....	6
1.1.1	Controle de contas a pagar.....	6
1.1.2	Controle de contas a receber.....	7
1.1.3	Controle de estoque.....	7
1.1.4	Controle de caixa.....	7
1.1.5	Controle de custo.....	8
1.4	Controles internos aplicáveis a micro e pequenas empresas.....	8
3.	METODOLOGIA.....	9
4.	ANÁLISE DE DADOS.....	10
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	13
	REFERÊNCIAS.....	15

## 1. INTRODUÇÃO

O cenário empresarial brasileiro apresenta e evidencia um constante crescimento do empreendedorismo e, conseqüentemente, da abertura de novas micros e pequenas empresas (MPEs). Em contrapartida, também pode-se observar, na mesma proporção, o quanto ainda existem empresários despreparados para a gestão desses novos negócios resultando numa descontinuidade precoce desses empreendimentos e negócios.

Toda a mudança no mercado empresarial, sua expansão e aumento da concorrência trouxe à tona a necessidade de transformações e evoluções, também, nas empresas e organizações como um todo. Depreende-se de Pinheiro et al. (2018) que uma dessas mudanças é a utilização do controle interno a fim de tornar seus produtos e serviços mais competitivos no mercado.

Controles internos devem ser adotados nas empresas com a finalidade de estabelecer processos de trabalho de modo que atendam às necessidades estabelecidas pelos administradores, baseadas nas metas e objetivos a serem alcançados. Os processos são essenciais para gerar dados mais consistentes sobre as atividades operacionais, o que, por si só, tendem a possibilitar tomadas de decisões mais assertivas da cúpula administrativa.

O sucesso da organização está diretamente relacionado à boa administração do negócio, e nas micro e pequenas empresas este fator é ainda mais determinante. Sendo assim é importante que seus gestores administrem de forma eficiente os recursos da empresa, utilizando o controle interno como ferramenta de auxílio na tomada de decisões, conforme infere-se de Campos (2015).

De uma forma geral toda empresa precisa manter organizado seus documentos, funções e serviços elaborados. Ainda, de acordo com Campos (2015), as micro e pequenas empresas, que representam grande parte das empresas formais hoje no Brasil, não fogem a essa regra e sabe-se, ainda, que muitas não sobrevivem ao longo do tempo por diversos fatores, mas, principalmente, em função do total despreparo para as alterações do mercado empresarial.

O controle interno deve existir para que colaboradores possam utilizar como fonte de pesquisa para realização de seus deveres e obrigações, assim como os gestores tenham dados seguros para tomada de decisão. Nesse sentido, surge um óbice e a presente pesquisa busca responder a seguinte questão: de que forma as micro e pequenas empresas podem utilizar os instrumentos de controle interno como ferramenta de gestão para auxiliar na tomada de decisão?

No intuito de responder tal problema de pesquisa, a presente produção textual tem como objetivo geral verificar como as micro e pequenas empresas podem utilizar os instrumentos de

controle interno na gestão de suas atividades empresariais. Quanto aos objetivos específicos, a pesquisa procura: (i) identificar a visão dessas micro e pequenas empresas acerca do tema controle interno, seu conceito e características; (ii) descrever a importância do controle interno na gestão empresarial e, ainda, (iii) apresentar os benefícios do controle interno na tomada de decisão da cúpula administrativa.

Lorenzoni e Vieira (2013) afirmam que as micro e pequenas empresas, além de estarem em expansão, representam grande importância socioeconômica para o país, tanto em relação a distribuição de renda, quanto à alocação de vagas e distribuição de empregos, porém essas empresas têm passado por adversidades na continuidade dos seus negócios.

Coadunam com esse entendimento, Pinheiro e Neto (2019), que asseveram que micros e pequenos empreendimentos promovem a criação de emprego e renda e contribuem, especialmente, para a redução da desigualdade social estimulando o desenvolvimento econômico da região em que está inserida no país.

Portanto, sendo essa a maior parcela das empresas registradas no país, as micro e pequenas empresas são responsáveis pelo maior giro da economia nacional, porém são também as empresas mais descontinuadas desse mercado, existindo, então, uma real necessidade de atenção maior com os empresários desse setor que, na maioria das vezes, tem o espírito empreendedor, mas não sabem ao certo como gerir seu negócio.

Nesse intuito se dá a presente pesquisa em demonstrar como controles internos podem e devem ser utilizados na gestão de uma empresa, desde a criação de processos operacionais até o acompanhamento de como estão sendo realizados, para um maior controle do dia a dia da empresa, além da prevenção de fraudes e correções de possíveis erros que possam ocorrer em suas rotinas administrativas diárias.

A partir desse controle e da produção de informações reais sobre os dados gerados na organização, a geração dos relatórios se torna fiel à realidade da empresa, sendo capaz de apresentar melhor instrução aos gestores nas tomadas de decisões necessárias, fulcro no qual se dá a justificativa de escolha do tema, sua relevância para gestores e demais stakeholders, assim como, para toda a comunidade acadêmica e sociedade em geral.

## **2. REFERENCIAL TEÓRICO**

A partir de uma observação abrangente acerca das organizações, empresa e entidades empresariais percebe-se grande evolução, seja no processo produtivo como um todo, seja nas ferramentas e rotinas de trabalho, seja nas etapas de planejamento, organização, direção e



controle, seja nas tomadas assertivas de decisão (MALUCHE et al., 2000).

Muitas dessas evoluções e, até mesmo, as mudanças e transformações voluntárias e involuntárias, acontecem em meio à grande demanda por tecnologia no mundo moderno, tecnologias essas, que modificam todo o processo de trabalho ao longo do tempo, impulsionam novas formas e relações entre o trabalho e o capital e, principalmente, entre o ser humano e a máquina (VIEIRA, 2006).

O controle interno, cerne desta pesquisa, encontra repouso na Contabilidade, cujo objeto de estudo é o controle do patrimônio e sua prática, enquanto ciência aplicada, é um exemplo objetivo das prerrogativas tecnológicas, sejam de informação ou comunicação, materializadas fisicamente nos equipamentos de informática, na informatização de suas ferramentas de trabalho – escriturações e demonstrações e nas rotinas de seus profissionais contábeis (BOAVENTURA ET AL., 2003).

De Oliveira (2000) é possível inferir que as melhorias na forma de executar a contabilidade das organizações, fazendo uso da tecnologia da computação, trouxe e continuará trazendo enormes benefícios para os contabilistas e para os profissionais das áreas administrativas.

Conforme é possível depreender de Assi (2020), visto a importância do controle e da segurança das informações no dia a dia empresarial e nas rotinas administradas, sejam nas atividades planejadas e executadas ou no acompanhamento e no monitoramento periódico das ações desenvolvidas e, por se tratar do auxílio que o controle interno, ferramenta de gestão e auxílio na tomada de decisão, tende a trazer para as organizações, em especial, as micro e pequenas empresas, se dá então o levantamento do referencial teórico que se segue.

## **1.1 Micro e pequenas empresas**

Segundo a Lei Complementar 123 de 2006, em seu Art. 3º, incisos I e II, é considerado como Microempresa a pessoa jurídica que tenha obtido uma receita bruta anual igual ou inferior a R\$360.000,00. Enquanto as Empresas de Pequeno Porte são as que têm uma receita bruta anual superior a R\$360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 4 milhões e 800 mil.

Contudo, de acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE (2022), o que define o porte da empresa é seu número de funcionários, sendo que a microempresa teria até 19 funcionários para indústria e construção e até 9 funcionários no comércio e serviços; e pequenas empresas 20 a 99 funcionários para indústria e construção e 10 a 49 funcionários para comércio e serviços.

**Figura 1: Definição de porte de estabelecimentos segundo o número de empregados**

Porte	Comércio e Serviços	Indústria
Microempresa (ME)	Até 9 empregados	Até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	De 10 a 49 empregados	De 20 a 99 empregados
Empresa de médio porte	De 50 a 99 empregados	De 100 a 499 empregados
Grandes empresas	100 ou mais empregados	500 ou mais empregados

Fonte: SEBRAE-NA/ Dieese. Anuário do trabalho na micro e pequena empresa 2013, p. 17.

Lorenzoni e Vieira (2013) afirmam que as micro e pequenas empresas além de estarem em expansão são de grande importância socioeconômica para o país se tratando de distribuição de renda e empregos. Por isso, por meio da Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte foi criado um regime tributário específico para essas empresas com redução da carga de impostos e simplificação na apuração dos mesmos, conhecido como Simples Nacional para que pudesse servir de incentivo aos empresários.

Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística - IBGE (2001) as micro e pequenas empresas tem como características: baixo capital, forte presença de proprietários e familiares com mão de obra ocupada na empresa, registros contábeis escassos e baixo investimento em tecnologia, muitas dessas características limitantes à continuidade das organizações ao longo do tempo.

De acordo com Portal Brasil (2012) a taxa de sobrevivência dessas empresas após 2 anos é de apenas 73,01%, o que mostra que a cada 100 micro e pequenas Empresas abertas, apenas 73 continuam funcionando após o segundo ano, o que resulta na descontinuidade de 27 desses empreendimentos.

Neste contexto, Pinheiro e Neto (2019) asseveram que para que as micro e pequenas empresas sobrevivam e perdurem neste ambiente corporativo se torna imprescindível: planejamento eficaz e um maior controle sobre as contas, estoques e, especialmente, patrimônio.

Silva (2019) coaduna com o entendimento dos autores mencionados e reafirma que a ausência de controles internos impede as micro e pequenas empresas de crescerem, se desenvolverem e perdurarem no mercado competitivo e evolucionário. Em continuidade à temática, o embasamento teórico, por conseguinte, perpassa pelo controle interno e suas variáveis administrativas a seguir.

## 1.2 Controle interno

De Oliveira (1997) depreende-se que controlar é comparar os resultados obtidos conforme padrões preestabelecidos com a finalidade de correção dos eventuais erros, caso necessário. Attie (1998) complementa que o controle interno integra todos os meios planejados que a empresa utiliza para dirigir, restringir e governar suas atividades buscando alcançar seu objetivo.

Neste mesmo cenário retratado, Pereira (2008) evidencia que o controle é sempre associado a rotinas, as quais ocorrem de forma sistemática, contribuindo para a atividade empresarial. Este mesmo controle evidenciado acima pelo autor é um meio pelo qual se possibilita uma certa segurança às empresas e organizações, mas não uma total segurança (SILVA, 2013).

Assim sendo, Lorenzoni e Vieira (2013) corroboram e acrescentam que os controles internos podem ser entendidos como princípios e metodologias definidos pela administração que asseguram que as operações da empresa atendem aos objetivos e metas predefinidos.

Para que a empresa venha a se destacar ela deve buscar sistemas de controle e ferramentas adequadas para sua melhor gestão, sempre atualizada e alinhadas com as novas tecnologias do mundo moderno (GARCIA; KINZLER; ROJO, 2014).

Aprofundando, Attie (2010) elucida os objetivos do controle interno, dos quais tem-se elencados:

i) a manutenção dos interesses da empresa; ii) a confiabilidade e precisão dos relatórios financeiros e operacionais; iii) incitação à eficiência operacional e administrativa e, ainda, iv) a adesão às políticas já existentes da própria empresa.

De Ayres et al. (2017) percebe-se que a utilização do controle interno nas empresas ajuda no desenvolvimento das suas atividades, auxiliando a administração no alcance de metas e objetivos, previamente, traçados junto à cúpula administrativa e que sem esses instrumentos os resultados não seriam satisfatórios.

Por fim, Nascimento, Gomes e Oliveira (2019) complementam que o controle interno é uma ferramenta relevante para a empresa, pois se trata de uma ferramenta que previne irregularidades no desempenho das atividades e exerce influência na tomada de decisão mais tempestiva e assertiva, pois fornece clareza e objetivamente na prestação das informações aos gestores.

O controle interno como peça fundamental para que os indivíduos estejam alinhados em

prol dos objetivos da empresa coaduna com o entendimento de Santos e Barbosa (2019) e para que tais objetivos sejam alcançados, segundo os próprios autores, é necessário que haja sincronia e harmonia entre esses controles internos e as metas e diretrizes determinadas pela alta administração.

### **1.3 Tipos de controles internos**

Neto (2018) aborda e explica que os controles internos se dividem em controles contábeis e administrativos; sendo o primeiro relacionado ao patrimônio da entidade, objeto de estudo contábil e à fidedignidade de seus registros contábeis, já o segundo, voltado à estrutura organizacional da entidade e todos os métodos vinculados a ela, a fim de uma melhor eficiência operacional.

Por conseguinte, são elencados, a seguir, mecanismos de controles internos considerados fundamentais pelo autor supracitado, na medida que auxiliam as rotinas administrativas como ferramenta de gestão a apoio à tomada de decisão e, para tal, externam a importância e relevância de sua utilização no ambiente corporativo das micro e pequenas empresas.

#### **1.1.1 Controle de contas a pagar**

Neto (2018) afirma que um controle de contas a pagar é importante e indispensável, entretanto, percebe-se que muitas vezes os empreendedores não dispõem de um controle interno de seu endividamento, fazendo com que o planejamento orçamentário seja inconcebível dentro daquela realidade.

Do próprio autor infere-se que a manutenção do controle de despesas é facilitada por sistemas informatizados, baseados em tecnologia, que auxiliam dando suporte no controle orçamentário a curto e médio prazo.

Uma tabela em planilha eletrônica, como um simples exemplo rotineiro e de fácil assimilação, quando bem elaborada e sempre atualizada, já é uma boa opção para controle de contas a pagar (NETO, 2018).

Segundo o SEBRAE (2022), acerca dos objetivos do controle interno de contas a pagar tem-se: i) detectar todas as obrigações a pagar; priorizar os pagamentos, em caso de dificuldade financeira; identificar obrigações contratadas e não pagas; ii) não permitir a perda de prazo, evitando multa e juros; iii) fornecer informações para elaboração do fluxo de caixa e conciliação

com saldos bancários.

### 1.1.2 Controle de contas a receber

Tão quanto o controle de contas a pagar, o controle de contas a receber tem importante papel na tomada de decisões, é por ele que o gestor consegue identificar como seu capital rodou no passado e o que está acontecendo no presente. Assim é possível identificar possíveis falhas e despesas desnecessárias, além de alternativas de lucro com remanejamento de aplicações (SEBRAE, 2022).

Um bom controle de vendas a prazo, segundo Neto (2018) permite a visualização de datas e valores a receber, juros recebidos e descontos concedidos aos clientes, facilitando a identificação de principais clientes e situação ao qual se encontram, viabilizando a elaboração de um plano de cobrança.

### 1.1.3 Controle de estoque

Neto (2018) afirma que o controle de estoque evita acúmulo ou falta de produtos, potencializando as vendas e fluxo operacional, evitando a perda de dinheiro, seja por uma venda não efetuada ou por estoque estagnado.

Segundo o SEBRAE (2022) o controle de estoque tem o objetivo de informar a quantidade disponível de cada item dentro da loja e também o valor dos produtos. Apesar de ser uma tarefa simples, muitas empresas acabam não realizando, é onde acontece os “furos” no estoque da empresa.

Com as informações de seu estoque o gestor pode calcular o giro de suas mercadorias, ajudando em suas futuras compras e melhorando o aproveitamento do capital de giro da empresa. Sobretudo, com o controle de estoque obtém-se segurança de que as mercadorias não estão sendo desviadas (SEBRAE, 2022).

### 1.1.4 Controle de caixa

Considera-se como caixa as entradas e saídas de recursos financeiros na empresa. O caixa é a movimentação de recursos financeiros de liquidez imediata. Oliveira (2014) assevera que a instabilidade de caixa de uma empresa pode gerar sérios danos a sua administração em geral, podendo acarretar em perda financeira, levando a entidade a passos largos para o

insucesso e, conseqüente, descontinuidade.

Para Neto (2018) os recursos presentes no caixa apresentam um fluxo de acordo com suas atividades, sendo assim qualquer decisão pode trazer, direta ou indiretamente, alterações no saldo de caixa. Esse movimento de entrada e saída é o chamado fluxo de caixa, sendo observado também pelo fluxo de saldos.

#### 1.1.5 Controle de custo

O preço final de um produto vendido ou um serviço prestado depende do quanto é investido para que ele exista. Quando a empresa não possui uma gestão de custo eficaz ela pode cobrar valores que não condizem com a realidade, prejudicando a margem de lucro, volume de venda ou o andamento do negócio (SEBRAE, 2022).

É imprescindível que a empresa procure fazer um registro de todos os seus gastos, separando os custos em fixos e variáveis para que seja possível identificar investimentos desnecessários. O controle de custos é essencial para fornecer as informações necessárias sobre rentabilidade e desempenho da empresa, auxiliando no planejamento e desenvolvimento da mesma (SEBRAE, 2022).

Por conseguinte, a presente pesquisa busca evidenciar esses controles internos acima apresentados, cuja aplicação se dê, especialmente, nas micro e pequenas empresas, foco da presente produção textual, evidências que embasam o controle interno como ferramenta de gestão e auxílio na tomada de decisão.

### **1.4 Controles internos aplicáveis a micro e pequenas empresas**

O controle interno nas Micro e Pequenas empresas, como evidenciado pelas inferências dos autores supramencionados, é essencial para a continuidade dessas organizações. Uma decisão tomada alicerçada nos controles internos tem um risco mínimo se comparada a uma decisão tomada sem nenhuma base anterior como referência.

Para Attie (1986) quando o empresário tenta agradar o cliente a qualquer custo acaba desconsiderando seus controles internos e, conseqüentemente, evidencia deficiências da empresa, acarretando sua descontinuidade ao longo dos anos.

As empresas precisam de rotinas determinadas, definidas por formulários internos e externos predispostos facilitando os controles internos da mesma. Almeida (2009) recomenda, dentre outros, formulários que podem ser utilizados, interna e externamente, também, por Micro

e Pequenas empresas, como:

- Requisição de aquisição de material de uso ou serviço;
- Formulário de cotação de preço;
- Ordem de compra;
- Pedido de vendas;
- Aviso de recebimento de material;
- Fichas de lançamento contábil;
- Adiantamento para viagem.

Conforme depreende-se de Ferreira et al (2018) cada empresa deve observar o melhor, mais adequado e favorável sistema de controle interno adaptável a sua realidade, pois um sistema de controle interno equivocados pode trazer como consequência à empresa, maior risco de fraudes, erros e prejuízos.

Importante ressaltar, segundo Santos e Barbosa (2019) que o controle interno dentro de Micro e Pequenas empresas deve ser propagado com cuidado, pois esses controles trabalham integrando informações de diversos setores da empresa fazendo com que outros setores tenham conhecimento das operações e processos evitando assim fraudes e erros trazendo benefícios a mesma, porém deve-se lembrar que esses controles têm um custo que não deve ultrapassar os benefícios de sua implantação e utilização.

### **3. METODOLOGIA**

Depreende-se de Oliveira (2011) que a escolha da metodologia científica abrange todas as etapas executadas na elaboração do trabalho científico. Etapas essas que partem da definição dos procedimentos necessários para obtenção de dados para a pesquisa, na sequência, passa a identificar os métodos e técnicas, assim como, os materiais e instrumentos de pesquisa, até a classificação e, conseqüente, apreciação dos dados obtidos.

A metodologia do presente estudo acerca do problema de pesquisa possui abordagem qualitativa e, relativa à classificação quanto aos objetivos, pretende efetivar uma pesquisa exploratória e descritiva, buscando apresentar a importância dos controles internos e os benefícios de sua adoção nas rotinas administrativas para uma tomada de decisão mais assertiva.

De acordo com Gil (1991), a pesquisa descritiva demonstra características de determinada população ou acontecimento, apesar de não ter o dever de explicar o que descreve, ergue informações sobre situações específicas e relacionadas proporcionando a visão do todo.

Portanto, a presente produção textual tem como metodologia a busca de dados

secundários em artigos, teses, livros e *e-books* já pesquisados e publicados acerca da temática proposta, com o auxílio do *Google Acadêmico* e *Scielo*; podendo buscar, ainda, em documentos, de órgãos oficiais que auxiliam as micro e pequenas empresas e que coordenam e desempenham atividades de controle interno.

Quanto aos procedimentos técnicos adotados tem-se na presente produção textual uma pesquisa bibliográfica e documental, na qual os instrumentos de coleta de dados utilizados se fundamentam numa análise de obras de autores consagrados acerca do tema controles internos, por meio de busca eletrônica em sites acadêmicos e revistas profissionais, além do *Google Acadêmico* e do *Scielo*; pesquisas associadas a documentos de órgãos reguladores que versam acerca do tema escolhido, como o Sebrae e outros de controle interno.

Na construção de pesquisa científica verifica-se a aplicação de técnicas e métodos necessários e adequados buscando-se efetivamente alcançar os objetivos geral e específicos pretendidos. Ainda, segundo Oliveira (2011), neste cenário, existem os mais diversos tipos de pesquisas, dos quais o pesquisador faz uso no desenvolvimento de sua produção científica, das quais se destacam a pesquisa bibliográfica, a pesquisa de campo, a pesquisa-participante, a pesquisa documental e a pesquisa-ação, dentre outras, também, importantes.

A metodologia científica escolhida busca fundamentar a presente pesquisa a fim de demonstrar a relevância e fundamental importância dos controles internos como ferramenta de gestão dos negócios e seus benefícios para a tomada de decisão empresarial, tempestiva e assertiva, junto à alta administração dessas organizações.

#### **4. ANÁLISE DE DADOS**

Pensando em gestão eficiente, com melhor desempenho e menores custos, independentemente de micro ou pequena empresa, é fundamental que os gestores e empreendedores tenham em mente que um sistema de controle interno eficaz trará êxito na manutenção, continuidade e crescimento da organização dentro do ambiente corporativo ao qual se encontra.

Conforme estudo apontado pelo autor Hall (2012), as empresas supracitadas, objeto do presente estudo, funcionam intrinsecamente ligadas às condições econômicas e ambientais, tornando-se mais estáveis com a utilização das informações fornecidas pela contabilidade, mostrando, de fato, como o controle interno se apresenta como uma ferramenta importantíssima na gestão dos negócios e na tomada de decisão.



Na mesma linha de raciocínio, do estudo realizado por Oliveira, Muller e Nakamura (2000) depreende-se a utilização das informações fornecidas pela ciências contábeis, passando a compreender a sua intensidade enquanto relevância, adaptando-as ao estilo de administração peculiar a essas empresas e, por fim, absorvendo a influência no grau de utilização dessas informações contábeis no processo decisório de tomada de decisão.

Ainda segundo os autores supracitados e seus apontamentos no estudo, notou-se nessas organizações, que a contabilidade detém um papel intrínseco na produção das informações indispensáveis às tomadas de decisões, sejam nos mais diferentes modelos de gestão e com as mais diversas ferramentas gerenciais. “O controle dos dados, a geração das informações e o domínio das técnicas contábeis, permitem um melhor acompanhamento das operações da empresa bem como de seus resultados” (HALL, 2012, P.10).

Coadunando com os estudos supramencionados, Lucena (2004) assevera que a informação gerada e fornecida pela contabilidade nas micro e pequenas empresas tem um papel fundamental e de destaque, considerando que todo o processo decisório é a todo instante auxiliado pela informação contábil, portanto restará a essas organizações saber gerenciar tais informações para a obtenção de seu melhor aproveitamento no desenvolvimento das atividades empresarias.

Controles internos bem definidos e que acompanhem a evolução tecnológica, proporcionam segurança, precisão, aliados à credibilidade e confiabilidade, oferecendo à empresa robustez e solidez no mercado competitivo, criando um ambiente avesso a ocorrência de fraudes e equívocos administrativos e contábeis, seara apropriada para o cumprimento de metas e atingimento de diretrizes previamente estabelecidas pela direção (VIEIRA, 2009).

A ausência de vários desses controles internos descritos neste trabalho e relacionados na quadro 1, conforme levantado pela pesquisa exploratória em destaque, impedem o crescimento e desenvolvimento dessas micro e pequenas empresas, o que afeta, inclusive, sua continuidade no mercado competitivo e evolucionário, no qual se estabelecem, segundo se pôde aferir das bibliografias apresentadas.

#### **QUADRO 1: TIPOS DE CONTROLE E REPRESENTATIVIDADE**

<b>TIPOS DE CONTROLE</b>	<b>REPRESENTATIVIDADE DA CONTA DE CONTROLE</b>
Controle de contas a pagar	Obrigações com terceiros
Controle de contas a receber	Direitos junto a clientes

Controle de estoque	Entrada e saída de mercadorias
Controle de caixa	Entrada e saída de recursos financeiros
Controle de custo	Gastos com a produção

Fonte: Adaptado de Neto (2018).

Da adaptação de Neto (2018), pode-se complementar, ainda, as consequências da ausência dos tipos de controle observados no quadro 1, na ordem em que se apresentam tem-se: a ausência do controle de contas a pagar gerará dificuldades de gestão na empresa devido à dependência junto à fornecedores relativo aos prazos de pagamentos, muito curto, muito longo, deu-se baixa, está inadimplente, antecipou-se pagamento com desconto, dentre outras nuances importantes.

Acerca do controle de contas a receber, sua ausência impacta no capital de giro da empresa, do autor depreende-se que um bom controle das contas a receber evita que a empresa fique dependente de capital alheio, arcando com juros, sejam as contas a receber de curto prazo, imediata, antecipada, longo prazo, parcelada, o controle facilita a gestão do capital de giro da organização.

Na sequencia tem-se o controle de estoque, a entrada e saída de mercadorias, o autor assevera que um sistema de inventário bem definido, os métodos de custeio bem delineados e estabelecidos, facilita a gestão do estoque e impedi gastos desnecessários e impactantes com armazenamento, transporte, além de apoiar o setor de vendas com produtos a pronta-entrega ou com prazo definido de entrega, o que traz solidez e comprometimento com o cliente consumidor.

No controle de caixa, a entrada e saída de recursos financeiros é essencial à gestão de qualquer organização, controlar o fluxo de caixa traz para a empresa o poder de negociação junto aos fornecedores, o setor de compras pode barganhar por descontos, por prazos; também assessora o setor de vendas e marketing no relacionamento com os clientesm seja com preços competitivos, seja numa campanha com preços e prazos atrativos (NETO 2018).

Ao final tem-se o controle de custos, os gastos com produção, que o autor trata como item de extrema relevância na marcação de preço dos produtos, mercadorias, serviços, o gargalho para uma margem de contribuição satisfatória, para um resultado bruto de excelência que aborva as despesas administrativas, financeiras e operacionais, a ausência desse controle impede a gestão eficaz e eficiente da produção e impacta no resultado líquido da organização, uma possível alavancagem opracional fica comprometida e o lucro almejado pela organização se esvai em gastos desnecessários e que poderiam ser evitados.

Por fim, constatou, ainda, que as metas e objetivos traçados para esta pesquisa foram alcançados dentro da expectativa esperada, a qual ficou demonstrado que o controle interno e seus vários tipos elencados no decorrer do texto, são mecanismos de fundamental necessidade no controle contábil e administrativo de uma gestão organizacional consciente e eficaz.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Neste trabalho, buscou-se apresentar e debater a utilização do controle interno como ferramenta de gestão, importante na prevenção de erros, fraudes e desvios, assim como no auxílio à tomada de decisão correta e objetiva por parte dos gestores, a qual não pode ser tomada sem informações claras e precisas, provenientes de um controle interno bem executado.

Por fim, este trabalho buscou evidenciar a relevância e importância de se utilizar controles internos eficazes nas micro e pequenas empresas, concluindo pela necessidade premente de sua aplicação nessas organizações, sob pena de encerramento inesperado de suas atividades empresariais e, até mesmo, falência por fraudes, erros e desvios nas empresas.

Segundo informações levantadas pela pesquisa em tela, pode-se concluir que tanto os controles relacionados ao patrimônio da entidade quanto os relacionados à estrutura organizacional são considerados fundamentais, na medida que servem de alicerce para o bom andamento das rotinas administrativas e para a tomada de decisão dentro das micro e pequenas empresas.

Portanto, a conclusão perpassa pela resposta ao questionamento inicial da presente pesquisa, do qual entende-se que o controle interno é ferramenta essencial para a gestão bem sucedida das micro e pequenas empresas, pois impacta na sobrevivência dessas empresas frente ao mercado cada vez mais ávido por competição e, por conseguinte, influencia nos resultados por ela apresentados.

Sendo esta produção uma pesquisa de revisão de literatura ainda resta campo a ser explorado por eventuais pesquisas futuras, novos estudos que poderão incentivar ainda mais acadêmicos, gestores de MPEs e profissionais da contabilidade, acerca da utilização plena dos controles internos e das vantagens trazidas por essa e outras ferramentas contábeis fundamentais no processo decisório empresarial.

Diante dos aspectos observados pode-se concluir que, não obstante, à utilização de um bom e eficaz controle interno, prevenir possíveis irregularidades é um trabalho que requer continuidade e dedicação, adaptando-se às reais necessidades da empresa, Nessa temática, uma

sugestão para que estudos futuros pesquisem sobre a aplicabilidade da auditoria nas micro e pequenas empresas, visto que a auditoria interna participa da avaliação e monitoramento contínuo dos controles internos nas organizações desenvolvendo papel fundamental nesse contexto.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcante. **Auditoria**: 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ASSI, Marcos. **Controles internos e cultura organizacional: como consolidar a confiança na gestão dos negócios**. Saint Paul, 2020.

ATTIE, Willian. **Auditoria interna**. São Paulo: Atlas, 1986.

ATTIE, W. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

ATTIE, W. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BARBOSA, Luis Fernando Gonçalves; SANTOS, Odilanei Moraes dos. **O controle interno como ferramenta gerencial nas pequenas e médias empresas: uma análise por meio da percepção dos contadores**. Pensar Contábil, v. 21, n. 74, 2019. Disponível em: <http://atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/pensarcontabil/article/view/3449>. Acesso em 12 fev.2022.

BOAVENTURA, Wilson Roberto et al. **A contabilidade gerencial e a micro e pequena empresa: estudo de um sistema de registros e informações**. 2003.

CAMPOS, Emerson Vieira. **O controle interno na gestão das micro e pequenas empresas**. 2015. Disponível em: <https://bibliodigital.unijui.edu.br:8443/xmlui/handle/123456789/3463>. Acesso em 31 jan.2022.

CARNEIRO NETO, José Bernardes et al. **Controladoria em micro e pequenas empresas**. 2018. Disponível em: <http://repositorio.ufu.br/handle/123456789/23308>. Acesso em 21 fev. 2022.

DO NASCIMENTO, João Paulo Silva; GOMES, Douglas Willyam Rodrigues; DE OLIVEIRA, Oderlene Vieira. **O controle interno nas microempresas e empresas de pequeno porte**. Revista Expressão Católica, v. 9, n. 1, 2020. Disponível em: <http://publicacoesacademicas.unicatolicaquixada.edu.br/index.php/rec/article/view/3208/02>. Acesso em 15 fev. 2022.

DO NASCIMENTO AYRES, Laisy Carneiro et al. **Controle Interno em Empresas Familiares de Pequeno Porte: uma aplicação do modelo COSO II**. Revista da Micro e Pequena Empresa, v. 12, n. 1, p. 3-17, 2018. Disponível em:

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7112732>. Acesso em 08 fev. 2022.  
GARCIA, Osmarina Pedro; KINZLER, Lindomar; ROJO, Claudio Antonio. **Análise dos sistemas de controle interno em empresas de pequeno porte**. Revista INTERFACE-UFRN/CCSA ISSN Eletrônico 2237-7506, v. 11, n. 2, 2014. Disponível em: <https://ojs.ccsa.ufrn.br/index.php/interface/article/view/495>. Acesso em 01 fev. 2022.

GIL, Antonio Carlos et al. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

HALL, Rosemar José et al. **Contabilidade como uma ferramenta da gestão: um estudo em micro e pequenas empresas do ramo de comércio de Dourados-MS/Accounting as a tool of management: a study in micro and small industry the trade Dourados-MS**. Revista da micro e pequena empresa, v. 6, n. 3, p. 4-17, 2012.

IBGE. **As Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em: <https://ww2.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/>. Acesso em: 22 jan. 2022.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações científicas**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LORENZONI, Rafaela; VIEIRA, Eloir Trindade Vasques. **O Controle Interno e a Auditoria como Ferramenta de desenvolvimento nas Micro e Pequenas Empresas**. Revista gestão e desenvolvimento em contexto, v. 1, n. 1, p. 118-132, 2013. Disponível em: [https://www.academia.edu/29960123/O\\_Controlo\\_Interno\\_e\\_a\\_Auditoria\\_como\\_Ferramenta\\_de\\_Deenvolvimento\\_nas\\_Micro\\_e\\_Pequenas\\_Empresas?auto=citations&from=cover\\_page](https://www.academia.edu/29960123/O_Controlo_Interno_e_a_Auditoria_como_Ferramenta_de_Deenvolvimento_nas_Micro_e_Pequenas_Empresas?auto=citations&from=cover_page). Acesso em 11 jan. 2022.

LUCENA, Wenner Glaucio Lopes. **Uma contribuição ao estudo das informações contábeis geradas pelas micro e pequenas empresas localizadas na cidade de Toritama no agreste pernambucano**. 2004. Disponível em: <https://repositorio.unb.br/handle/10482/39083> Acesso em 02 dez. 2022.

MALUCHE, Maria Aparecida et al. **Modelo de controle de gestão para a pequena empresa como garantia de qualidade**. 2000. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/78170> Acesso em 07 mar. 2022.

OLIVEIRA, A, G; MÜLLER, A. N; NAKAMURA, W. T. **A utilização das informações geradas pelo sistema de informação contábil como subsídio aos processos administrativos nas pequenas empresas**. Revista FAE, v.3, n.3, p.1-12, 2000. Disponível em: <https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/508>. Acesso em 01 dez. 2022.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial. In: **Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial**. 1997. p. 497-497. Disponível em: <https://pesquisa.bvsalud.org/portal/resource/pt/biblio-1082975>. Acesso em 17 fev. 2022.

OLIVEIRA, Edson. **Contabilidade Informatizada-Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira de. **Metodologia científica: um manual para a realização de pesquisas em Administração** / Maxwell Ferreira de Oliveira. -- Catalão: UFG, 2011. 72 p.: il.

OLIVEIRA, Thais Martins Grossi. **A relação do controle de caixa das micro e pequenas empresas e o planejamento do fluxo de caixa**. NEGÓCIOS EM PROJEÇÃO, v. 5, n. 2, p. 20-34, 2014. Disponível em: <http://revista.faculdadeprojecao.edu.br/index.php/Projecao1/article/view/403/360>. Acesso em: 21 fev. 2022.

PINHEIRO, Janaína Felix Diógenes; NETO, Macário Neri Ferreira. **Fatores que contribuem para mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil**. Brazilian Journal of Development, v. 5, n. 7, p. 11107-11122, 2019. Disponível em: <https://brazilianjournals.com/index.php/BRJD/article/view/2655>. Acesso em 15 jan. 2022.

PINHEIRO, Raul Gomes *et al.* **Compliance: controle interno nas pequenas e médias empresas—adoções e restrições como ferramenta de gestão**. Revista Eletrônica do Departamento de Ciências Contábeis & Departamento de Atuária e Métodos Quantitativos (REDECA), v. 5, n. 1, p. 72-86, 2018. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/redeca/article/view/35787/26353>. Acesso em: 17 fev. 2022.

PEREIRA, Antônio Nunes. **A importância do controle interno para a gestão de empresas**. Pensar Contábil, v. 6, n. 25, 2008. Disponível em: <http://atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/pensarcontabil/article/viewFile/68/68>. Acesso em: 20 fev. 2022.

PORTAL BRASIL. **Sobrevivência e mortalidade**. São Paulo: Portal Brasil, 2012. Disponível em: <http://www.brasil.gov.br/economia-e-emprego/2012/02/sobrevivencia-e-mortalidade>. Acesso em: 22 jan. 2022.

PRESIDÊNCIA DA REPÚBLICA – CASA CIVIL. **Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 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: 17 fev. 2022.

SEBRAE-NA/ Dieese. **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**. 2013, p. 17. Disponível em: [www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa\\_2013.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf) Acesso em 20 jul 2022.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Controle de contas a pagar**. Macapá. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/control-de-contas-a-pagar,2d56164ce51b9410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 21 fev. 2022.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Controle de contas a receber**. Macapá. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/control-de-contas-a-receber,c84164ce51b9410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 21 fev. 2022.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Controle de estoques**. São Paulo. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-realizar-o-control-de-estoque-das-suas-mercadorias,8e80438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 21 fev. 2022.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - SEBRAE. **Gestão de custos: como ter um bom controle financeiro**. São Paulo. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/gestao-de-custos-como-ter-um-bom-control-de-financeiro,890c9733dedbc410VgnVCM1000003b74010aRCRD>. Acesso em: 21 fev. 2022.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. ed. [S.l.]: Cortez, 2007. 304 p.

SILVA, Mateus Otoni et al. **Procedimentos de controle interno em micro e pequenas empresas**. 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/31630>. Acesso em: 17 fev. 2022.

SILVA, Fábio Cardoso da; FREITAS, **O controle interno nas pequenas e médias empresas**. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis). Faculdade Cearense–FAC. Fortaleza, 2013. Disponível em: <https://www.faculdadescearenses.edu.br/biblioteca/TCC/CCO/CONTROLE%20INTERNO%20NAS%20PEQUENAS%20E%20MEDIAS%20EMPRESAS.pdf>. Acesso em 21 jan. 2022.

VIEIRA, Ricardo Sérgio Gomes. **Compreensão da geração de sentido da relação de**



**negócios por parceiros envolvidos no desenvolvimento de novas tecnologias. 2006.**  
VIEIRA, Roberto de Araujo et al. **A importância do controle interno numa visão moderna de gestão pública. 2009.**