

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ – UFPR
SETOR DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
ESPECIALIZAÇÃO EM CONTROLADORIA**

RODRIGO CÉSAR PINTO

**MAPEAMENTO DE CONTROLES INTERNOS EM MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS NA CIDADE DE CAMPO LARGO - PARANÁ**

**CURITIBA
2016**

RODRIGO CÉSAR PINTO

**MAPEAMENTO DE CONTROLES INTERNOS EM MICRO E PEQUENAS
EMPRESAS NA CIDADE DE CAMPO LARGO - PARANÁ**

Monografia apresentada ao curso de Especialização em Controladoria, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Contabilidade da Universidade Federal do Paraná, como requisito para obtenção do título de Especialista em Controladoria.

Orientador: Prof. Dr. Romualdo Douglas Colauto.

CURITIBA

2016

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho às três mulheres da minha vida: A minha mãe que já se foi, mas é meu exemplo de vida, a minha esposa a qual me dá sustentação em todos os momentos e a minha filha que é a razão de todo meu esforço.

RESUMO

O presente estudo tem como objetivo mapear e avaliar quais são os controles internos existentes em micro e pequenas empresas situadas na cidade de Campo Largo, Estado do Paraná, na percepção dos proprietários e funcionários. Para o cumprimento do objetivo efetuou-se um levantamento de dados por meio de um questionário disponibilizado a empresas da região, das quais foram escolhidas as que se enquadravam em micro e pequenas empresas. Os resultados demonstraram que grande parte das organizações, afirmam possuir algum tipo de controle interno, no entanto, ao enumerar tipos de controles existentes, verificou-se uma queda nas respostas afirmativas, ficando apenas o controle de vendas com índice acima de setenta por cento. Constatou-se que os próprios proprietários das empresas, os quais em sua maioria possuem cursos superiores, são os responsáveis pelos controles internos efetuados, investindo em sistemas operacionais próprios para suas empresas ou disponíveis no mercado.

Palavras-chave: Controle interno, microempresas, empresas de pequeno porte.

ABSTRACT

This study aims to map and assess what are the internal controls in micro and small enterprises located in the city of Campo Largo, Parana State, in the perception of the owners and staff. To fulfill the goal made it a data collection through a questionnaire available to companies in the region, including those that fell into micro and small companies were chosen. The results showed that most organizations claim to have some kind of internal control, however, when enumerating types of controls, a decrease in positive responses was found, leaving only the sales control with index above seventy percent . It was found that the owners of the companies, which mostly have higher education, are responsible for internal controls made by investing in own operating systems for their companies or on the market.

Keywords: Internal control, micro enterprises, small businesses

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – COMPOSIÇÃO DA AMOSTRA.....	15
GRÁFICO 2 – RESULTADO C.I. DE VENDAS.....	19
GRÁFICO 3 – RESULTADO C.I. FINANCEIRO.....	20
GRÁFICO 4 – RESULTADO C.I. DE CUSTOS.....	21
GRÁFICO 5 – RESULTADO C.I. DE ESTOQUES.....	22
GRÁFICO 6 – RESULTADO C.I. DE RECURSOS HUMANOS.....	23

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – CLASSIFICAÇÃO DOS ESTABELECIMENTOS SEGUNDO O PORTE.....	14
--	----

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – ÁREA DE ATUAÇÃO DAS EMPRESAS PESQUISADAS.....	16
TABELA 2 – TEMPO DE CONSTITUIÇÃO DAS EMPRESAS.....	16
TABELA 3 – NÚMERO DE COLABORADORES/FATURAMENTO BRUTO ANUAL.....	17
TABELA 4 – SISTEMAS UTILIZADOS NOS CONTROLES INTERNOS.....	18
TABELA 5 – CRUZAMENTO DE DADOS: PROFISSIONAL RESPOSÁVEL PELO CONTROLE INTERNO/FORMAÇÃO ACADÊMICA.....	18

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	5
1.2 QUESTÃO DE PESQUISA	5
1.3 OBJETIVOS	6
1.3.1 Objetivo Geral.....	6
1.3.2 Objetivos Específicos	6
1.4 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO	7
2. REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1 CARACTERIZAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	8
2.2 CARACTERIZAÇÃO DE CONTROLE INTERNO	10
2.3 TIPOLOGIA DE CONTROLE INTERNO	13
3. METODOLOGIA DA PESQUISA.....	17
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	19
5. CONCLUSÕES.....	29
REFERÊNCIAS.....	31
APÊNDICE	33

1. INTRODUÇÃO

Em tempos de alta competitividade empresarial e mudanças constantes no cenário econômico nacional, se sobressaem as empresas em que os gestores possuem instrumentos gerenciais para tomada de decisões que diminuam as chances de erros e, conseqüentemente minimizem os riscos. Garcia *et al* (2014) ressaltam que para a empresa se destacar, deve buscar bons sistemas de controles e instrumentos adequados para melhorar a gestão. Um instrumento utilizado pela contabilidade gerencial para auxiliar no controle de todos os eventos ocorridos nas organizações é o controle interno. Nunes (2012) enfatiza que o controle interno envolve todos os processos e rotinas, tanto de natureza contábil quanto administrativa, com o intuito de organizar a empresa de tal maneira que seus colaboradores compreendam, respeitem e façam cumprir as políticas traçadas pela administração.

No Brasil, segundo o SEBRAE (2014), as micro e pequenas empresas representaram em 2011 nas atividades de serviço e comércio, respectivamente, 98% e 99% do total de empresas formalizadas, sendo responsáveis por aproximadamente 70% dos empregos gerados no comércio. No entanto, segundo o SEBRAE (2013), 25% dessas empresas fecham com menos de 2 (dois) anos de existência, sendo que tal fato pode estar associado a falta de planejamento e falta de formação e experiência na gestão do negócio. Esses dados levam a crer que devido a própria falta de planejamento, alguns procedimentos e instrumentos de controle não estão sendo empregados nessas organizações, tornando-se plausível uma pesquisa de campo para verificação dos controles internos utilizados nessas organizações.

1.2 QUESTÃO DE PESQUISA

De acordo com dados do SEBRAE (2014), aproximadamente 99% das empresas brasileiras formalizadas são consideradas micro ou pequenas empresas.

No entanto, conforme pesquisa da mesma organização, 25% dessas empresas fecham antes de completar dois anos de fundação. Nesse contexto, verifica-se nos escritórios de contabilidade a alta procura de proprietários e administradores de empresas a fim de sanar dúvidas referentes aos seus negócios, e nesses casos muitas vezes verifica-se pelos profissionais de contabilidade, a falta de planejamento ou de seu acompanhamento através de controles internos por parte dos gestores. Assim, a questão que motiva essa pesquisa é: **quais são os controles internos utilizados na gestão de micro e pequenas empresas na cidade de Campo Largo-Paraná, na percepção dos proprietários e funcionários?**

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

O objetivo desta pesquisa consiste em investigar quais são os controles internos utilizados na gestão de micro e pequenas empresas na cidade de Campo Largo-Paraná, na percepção dos proprietários e funcionários.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a) Identificar os usuários dos controles internos em micro e pequenas empresas na cidade de Campo Largo-Paraná;
- b) Mapear a necessidade de controles internos para a gestão de micro e pequenas empresas na percepção dos usuários das informações contábeis e dos proprietários;
- c) Levantar os controles internos empregados na gestão de micro e pequenas empresas na cidade de Campo Largo-PR;

d) Traçar o diagnóstico da necessidade e do uso de controles internos em micro e pequenas empresas na cidade de Campo Largo-Paraná na ótica de seus usuários.

1.4 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

O alto índice de fechamento precoce das micro e pequenas empresas leva a crer que seus proprietários bem como os usuários da informação nelas inseridos, carecem, além do planejamento, de um acompanhamento administrativo que permita prever, observar e gerenciar os acontecimentos internos da empresa, os quais refletem diretamente em seu patrimônio.

Muitos desses proprietários procuram os profissionais de contabilidade em busca de auxílio, no entanto esses profissionais esbarram na falta de dados provenientes de controles internos que deveriam ocorrer nessas empresas. O presente trabalho justifica-se primeiro por buscar descobrir quem são os usuários desses controles dentro das empresas e como eles auxiliam ou poderão auxiliá-los na tomada das decisões, e posteriormente após mapear os tipos de controles internos existentes nessas empresas, verificar se pode ser feita uma correlação entre a falta de controles internos e o insucesso dessas organizações.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta etapa da pesquisa será desenvolvida a fundamentação teórica necessária para o melhor entendimento e desenvolvimento do estudo realizado. Através de pesquisa bibliográfica serão caracterizadas as micro e pequenas empresas e também apresentados definições, objetivos, limitações e as tipologias de controles internos.

2.1 CARACTERIZAÇÃO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

O empreendedorismo tanto no Brasil como em outros países é de extrema importância, pois é através da criação e manutenção dessas organizações que ocorrem geração de empregos e conseqüentemente geração de renda tanto para as pessoas quanto para o Estado. Atualmente, segundo dados do SEBRAE (2014) nos ramos de comércio e serviços, as micro e pequenas empresas correspondem respectivamente a 99% e 98% do total das empresas formalizadas no país. Além disso, são as principais geradoras de riqueza no comércio brasileiro correspondendo a 53,4% do PIB desse setor. Já como geradoras de empregos, as micro e pequenas empresas representam 44% dos empregos formais em serviços e aproximadamente 70% dos empregos gerados no comércio. Sendo assim, dado a importância dessas organizações, é de grande valia o estudo de suas características bem como de instrumentos que privem pela sua manutenção e continuidade.

Para se definir, quantitativamente, as micro empresas e empresas de pequeno porte o critério mais utilizado é o faturamento bruto anual. Conforme a Lei Complementar nº 123, de 14 de dezembro de 2006, consideram-se micro empresas ou empresas de pequenos porte a sociedade empresária, a sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406, de 10 de janeiro de 2002 (Código Civil), devidamente registrado no registro de empresas mercantis ou Registro Civil de Pessoas Jurídicas, conforme o caso, desde que: I – no caso da micro empresa aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil

reais); e II – no caso da empresa de pequeno porte a partir, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 3.600.000,00 (três milhões e seiscentos mil reais).

Além do critério baseado em faturamento bruto anual, o SEBRAE também utiliza para classificar o porte das empresas, o número de colaboradores. Esses critérios são explanados no Quadro 1:

Porte	Setores	
	Indústria	Comércio e Serviços
Microempresa	até 19 pessoas ocupadas	até 9 pessoas ocupadas
Pequena empresa	de 20 a 99 pessoas ocupadas	de 10 a 49 pessoas ocupadas
Média empresa	de 100 a 499 pessoas ocupadas	de 50 a 99 pessoas ocupadas
Grande empresa	500 pessoas ocupadas ou mais	100 pessoas ocupadas ou mais

Quadro 1: Classificação dos estabelecimentos segundo o porte.

Fonte: SEBRAE (2013).

A utilização de critérios quantitativos para definir o porte das empresas, é de grande importância principalmente na esfera legal, pois permitem que essas organizações usufruam de benefícios e incentivos previstos para esses segmentos, os quais buscam alcançar objetivos prioritários de políticas públicas, como aumento das exportações, geração de empregos e a diminuição da informalidade dos pequenos negócios (GARCIA *et al*, 2014).

É possível também caracterizar as micro e pequenas empresas qualitativamente, identificando suas características específicas em termos de organização e administração.

Leone (1999) utiliza três vias para especificar as pequenas empresas: Especificidades organizacionais, especificidades decisórias e especificidades individuais.

No tocante das especificidades organizacionais as pequenas empresas são identificadas como organizações mais simples, centralizadas e de baixo custo operacional e estrutural, levando em consideração as exigências momentâneas dos proprietários, de suas famílias e dos empregados. Sendo assim, tendem a um nível de maturidade organizacional baixo, onde os processos de planejamento e controle

são geralmente pouco formalizados e quantificados. A figura do proprietário-dirigente se torna principal, pois as estratégias obedecem a sua intuição e, além disso, é o responsável pelo contato direto tanto com os clientes quanto com os colaboradores.

Em referência as especificidades decisórias, verifica-se que as tomadas de decisões são baseadas mais na experiência, julgamento ou intuição dos proprietários-dirigentes do que em dados estratégicos necessários, os quais nem sempre estão disponíveis. Além disso, as decisões tomadas são geralmente de curto prazo e sem procedimentos formalizados.

A respeito das especificidades individuais, as pequenas empresas caracterizam-se pelo papel predominante de um só indivíduo na organização, o qual pode ser o empreendedor ou o proprietário-dirigente. Essa situação tem influência em todos os aspectos culturais dessas organizações e deixam claro algumas especificidades como: a identidade entre a pessoa física do empreendedor e a jurídica a qual comanda, a dependência de certos funcionários e a simbiose entre os patrimônios da empresa e dos sócios.

Verifica-se pelas características expostas acima que ao mesmo tempo em que as micro e pequenas empresas, devido ao seu porte, podem possuir benefícios e incentivos, essas empresas devido a sua cultura de agir e definir estratégias podem ter sua continuidade prejudicada. Desse modo, a necessidade de investimentos em aprendizado e controles internos, que possibilitem tomadas de decisões mais acertadas mostram-se muito relevantes. Cabe ao empreendedor, enfrentar as dificuldades e passar a implementar técnicas profissionais de gestão visando aumentar sua vantagem competitiva.

2.2 CARACTERIZAÇÃO DE CONTROLE INTERNO

Para Nunes (2012), controle interno significa manter uma contínua verificação dos procedimentos adotados, objetivando ajustar os possíveis desvios em confronto com os padrões, metas, programas previamente estabelecidos, ou seja, efetuar uma constante análise comparativa entre o que foi planejado com o que foi executado. De acordo com as Normas Brasileiras de Contabilidade – NBC TA 315

Controle interno é o processo planejado, implementado e mantido pelos responsáveis pela governança, administração e outros empregados para fornecer segurança razoável quanto à realização dos objetivos da entidade no que se refere à confiabilidade dos relatórios financeiros, efetividade e eficiência das operações e conformidade com leis e regulamentos aplicáveis. O termo “controles” refere-se a quaisquer aspectos de um ou mais dos componentes do controle interno. (CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE, 2012).

Os controles internos estão presentes em quase todas as formas de ação empresarial, e compreendem desde a avaliação de desempenho pessoal até monitoramento de processos, máquinas, equipamentos, matérias primas, produtos e serviços. Para se tornarem eficazes, os controles internos buscam que todas as atividades ocorram em tempo certo, com custo aceitável e realizadas por todos os envolvidos na empresa (GARCIA *et al*, 2014). Crepaldi (2008, pág. 58) define controles internos e cita seus objetivos:

Controle interno é o sistema de uma empresa, que compreende o plano da organização, os deveres e responsabilidades e todos os métodos e medidas adotadas com a finalidade de: Salvar seus ativos; Verificar a exatidão e fidelidade dos dados e relatórios contábeis e outros dados operacionais; desenvolver a eficiência nas operações; comunicar e estimular o cumprimento de políticas, normas e procedimentos administrativos adotados.

Os controles internos são mais eficazes em empresas que os efetuam com ajuda de sistemas de informação. Pereira (2004, pág.7) corrobora que os controles internos em empresas altamente informatizadas, possibilitam o levantamento de um desajuste entre a decisão e execução, favorecendo o alcance das causas e as posteriores ações corretivas. No entanto, esses sistemas quando padronizados, podem não atender completamente as necessidades dos gestores, pois de acordo com Garcia *et al* (2014, pág. 137) a gestão de cada organização tem suas particularidades e por isso não existe procedimento padronizado de controles para serem implantados, pois cada procedimento de controle deve ser feito mediante comparação de custos estimados para criação, implementação e operação com os benefícios esperados.

A importância dos controles internos é salientada por Souza e Souza (2014) como forma de proteção da empresa, já que em sua fase inicial o ponto de referência para todos os procedimentos é o proprietário, pois é ele que coordena e supervisiona os funcionários distribuindo as funções, no entanto com o crescimento

da empresa os processos passam a ser delegados a outros funcionários surgindo a importância do controle interno a fim de evitar que incorram atos ilícitos os quais podem colocar em risco o patrimônio da organização.

Pereira (2004, pag. 9) destaca a relevância dos controles internos para a gestão empresarial, onde a crescente demanda informativa dos agentes decisórios cria um vetor cada vez mais gerencial para a estrutura de controle interno, atendendo reestruturações societárias, avaliações empresariais e capacidade de geração de caixa, e também para a gestão financeira onde a posição financeira, exposição de indexadores, pressão por resultados e monitoramento da inadimplência são controles essenciais.

Sendo assim, é possível afirmar que os controles internos são mecanismos usados pelas empresas, com a finalidade de proteger seu patrimônio, acompanhar e melhorar seus processos, auxiliar na tomada de decisões e principalmente assegurar a continuidade de suas operações.

Os sistemas de controle interno implantados nas empresas oferecem muitos benefícios conforme já citado, no entanto, podem haver algumas limitações, principalmente no que diz respeito a falhas e erros causados pela falta de compreensão dos procedimentos pelos usuários ou por fraudes as quais podem causar prejuízos as entidades. Segundo as Normas Brasileiras de Contabilidade – NBC TA 315, as limitações inerentes ao controle interno incluem pressupostos de que o julgamento humano é falho podendo ocasionar rupturas nesses controles.

[...] os controles podem ser burlados pelo conluio de duas ou mais pessoas ou podem ser indevidamente burlados pela administração [...] Além disso, ao planejar e implementar controles, a administração pode fazer julgamentos sobre a natureza e a extensão dos controles selecionados para serem implementados, bem como a natureza e a extensão dos riscos que ela decide assumir. (CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE, 2012).

De acordo com Crepaldi (2000, p.213), dentre as principais limitações dos controles internos estão “conluio de funcionários na apropriação de bens da empresa, instrução inadequada dos funcionários com relação as normas internas e negligência dos funcionários na execução de suas tarefas diárias”. As limitações dos controles internos de acordo com Franco e Marra (2001, p.284) incluem:

a exigência normal da administração de que o custo de um controle interno não exceda os benefícios a serem obtidos; a maioria dos controles internos tendem a ser direcionados para transações rotineiras em vez de para transações não rotineiras; o potencial de erro humano devido a descuido, distração, erros de julgamento e instrução mal-entendidas; a possibilidade de contornar os controles internos por meio de conluio de um membro da administração ou empregado com partes de fora (terceiros) ou de dentro da empresa; a possibilidade de que procedimentos se tornem inadequados devido mudanças nas condições e de que o cumprimento desses procedimentos se deteriore.

Nota-se nas explicações acima que além de buscar controles internos que satisfaçam as necessidades das organizações, os gestores precisam fazer com que todas as pessoas envolvidas se engajem nos processos de controle, para que os resultados sejam satisfatórios.

Assim, concluindo-se que os controles internos são um conjunto de instrumentos utilizados no acompanhamento de processos, finanças, produtos e pessoas, na sequência serão apresentados alguns tipos de controles utilizados em micro empresas e empresas de pequeno porte, as quais são objetos desse estudo.

2.3 TIPOLOGIA DE CONTROLE INTERNO

Mesmo em empresas de pequeno e médio porte é possível notar que existe certa complexidade em suas tarefas e processos, sendo assim é de suma importância a implantação de um sistema de controle interno que auxilie na gestão dessas organizações. Os controles internos são úteis tanto para administração quanto para contabilidade, facilitando controles como de custos, de orçamentos, de estoques, de treinamento de pessoal e até de auditoria. Nesse contexto corroborando com a ideia de divisão dos controles em administrativos e contábeis, Avalos (2009, p.42) afirma que:

O controle Interno é classificado em contábil que serve para garantir a proteção dos ativos, mas também, a confiabilidade e validade dos registros e sistemas contábeis e, administrativos que são procedimentos existentes para assegurar a eficiência operacional e o cumprimento das diretrizes definidas pelo corpo diretivo.

Neste estudo priorizaram-se os controles internos administrativos, ou seja, os controles efetuados e definidos no interior das empresas, geralmente pelos seus

proprietários, pois o objetivo deste estudo é justamente mensurar a existência e tipos de controles nas organizações.

Um exemplo de controle primordial inserido nos controles administrativos é o controle de vendas. O departamento de vendas, de acordo com Oliveira (2009, p.18) é “o setor responsável pela estratégia comercial da empresa”. Os controles desse setor devem ser no sentido de manter os gestores informados sobre o volume real de vendas ou serviços em comparação com o que foi projetado, além de assegurar o recebimento das negociações a prazo através de análises de abertura de crédito para os clientes.

Segundo Garcia *et al* (2014, p.140) em um controle de vendas eficaz “os gestores têm acesso a análises de comparação de vendas realizadas com vendas projetadas, bem como, os fenômenos externos que possam atingir direta ou indiretamente o volume de vendas tanto a curto como em longo prazo”.

Não menos importante, outro tipo de controle administrativo, é o controle financeiro. Independente do porte da empresa, o departamento financeiro é o setor responsável pela movimentação e manutenção dos recursos das organizações. Oliveira (2009, p.19) reitera que o controle interno do setor financeiro é muito importante, pois “é através desse setor que administração vai constatar se os procedimentos das entradas e saídas dos recursos financeiros estão sendo seguidos, devendo constar todos os registros que serão informados à contabilidade”.

Um dos controles internos mais eficazes no setor financeiro é o fluxo de caixa, que no entendimento de Garcia *et al* (2014, p.142) permite:

A programação e acompanhamento das entradas e das saídas de recursos financeiros, de forma que a empresa possa operar de acordo com os objetivos e as metas determinadas, a curto e longo prazo. Em curto prazo para gerenciar o capital de giro, que reflete a preocupação de estimar detalhadamente as entradas e saídas de dinheiro geradas pela própria atividade da empresa e em longo prazo para fins de investimentos, este processo de controle é chamado de planejamento financeiro.

Deste modo, o fluxo de caixa se torna um controle interno no qual os gestores podem planejar a capacidade financeira da empresa em um determinado período controlando prazos médios de pagamentos e recebimentos, visando maior liquidez e rentabilidade, através de um ciclo financeiro apropriado.

Além de controlar a entrada de recursos, é necessário também que as empresas mensurem e controlem seus gastos, sejam eles custos, perdas ou despesas. Sendo assim, o controle de custos dentro de uma organização é de grande valia no que diz respeito ao alcance do objetivo planejado, pois passa pela evolução da rentabilidade do negócio, pela determinação de preços e pelo controle de todos os gastos da organização, sendo eles fixos ou variáveis. Os controles de custos também podem auxiliar na tomada de decisões, “como terceirização de itens, retirada de produtos do mercado e compra de equipamentos, entre inúmeras outras, encontram grande apoio em informações de custos”. (BORNIA, 2010, p.34).

Nas empresas do ramo comercial e industrial principalmente, é necessário a estocagem de produtos ou materiais para manutenção do negócio, sendo que um estoque bem controlado se traduz em eficiência tanto de vendas como de produção. O controle interno de estoque consiste em investir-se o menor valor possível neste ativo, sem que seja prejudicada a demanda dos clientes. Moreira (2006) corrobora quando afirma que do ponto de vista operacional os estoques permitem economias na produção e regulam as diferenças de ritmos entre os fluxos principais da empresa, já do ponto de vista financeiro o estoque trata-se de um investimento fazendo parte do capital da empresa, ou seja, quanto maiores os estoques, maior é o capital total e menor será a taxa de retorno.

Além disso, controlar os estoques passa por mensurar sua valorização, em função das variações de preços dos materiais adquiridos. De acordo com Salazar & Benedicto (2004) a avaliação dos estoques pode ser feita através de vários métodos distintos e se não houvesse flutuação dos preços, todos os métodos levariam aos mesmos resultados. No entanto, isso não acontece em razão da alteração dos preços para baixo ou para cima que alteram no mesmo sentido o resultado relativo ao custo das mercadorias vendidas, e em contrapartida o custo do estoque.

O bom funcionamento de qualquer sistema de controle interno de uma organização depende de que todas as pessoas envolvidas se engajem ao projeto, desde a sua implantação, e, além disso, colaborem para o seu constante desenvolvimento. No contexto de controles de recursos humanos, Garcia *et al* (2014) asseveram que o funcionamento dos controles internos não passam apenas por planejamento e diretrizes adequadas da organização, mas também pela escolha de pessoas aptas, capazes de aceitar a implantação do controle e cumprir os procedimentos estabelecidos de forma eficiente e econômica.

Tomando por base que os controles internos dependem das pessoas envolvidas, faz-se necessário que a organização, além de determinar o perfil dos indivíduos, desenvolva processos de treinamento e integração para que essas pessoas entendam a relevância dos controles internos tanto para a empresa quanto para seu trabalho.

Desta forma, um sistema de controle interno eficaz depende de um conjunto de controles, os quais passam pelo planejamento de entradas de recursos na empresa, mensuração e controle de seus gastos fixos e variáveis bem como a lucratividade, provisões que equilibrem as entradas e saídas de recursos e também o controle e engajamento de todo o pessoal envolvido nos processos.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Segundo (RAUPP; BEUREN, 2008), a monografia se trata de uma pesquisa científica que exige metodologias adequadas para que se torne possível delinear o tema proposto, definir planos e estruturas com o intuito de nortear o pesquisador na busca de respostas as questões do estudo. Sendo assim, os métodos e técnicas que serão adotados para a realização desta pesquisa serão expostos abaixo. Utilizando-se das tipologias expostas por (RAUPP; BEUREN, 2008), a presente pesquisa será enquadrada em três categorias: quanto aos objetivos, quanto aos procedimentos e quanto a abordagem do problema explorado.

Em seus objetivos a pesquisa será de caráter exploratório que segundo (RAUPP; BEUREN, 2008) consiste no aprofundamento de conceitos preliminares sobre determinada temática não contemplada de modo satisfatório anteriormente. Quanto aos procedimentos a pesquisa será caracterizada como levantamento ou *survey*, em que segundo (RAUPP; BEUREN, 2008) os dados podem ser coletados com base em uma amostra retirada de determinada população ou universo que se deseja conhecer.

Quanto a abordagem do problema a pesquisa será caracterizada como quantitativa a qual segundo (RAUPP; BEUREN, 2008) caracteriza-se pelo emprego de instrumentos estatísticos tanto na coleta quanto no tratamento dos dados, além disso é bastante comum em levantamentos do tipo *survey*, na tentativa de entender por meio de uma amostra o comportamento de uma população.

Tendo por base a delimitação da presente pesquisa, como amostra, foram selecionadas empresas situadas na cidade de Campo Largo no Estado do Paraná. Os dados foram coletados entre abril e maio de 2016, por intermédio de 2 (dois) escritórios de contabilidade da região e também por contatos diretos com algumas organizações. As empresas voluntárias foram submetidas a um questionário, contendo 13 (treze) quesitos, disponibilizado aos responsáveis pelas empresas através de um *link* eletrônico (Apêndice A).

Quanto aos objetivos o questionário foi dividido em quatro blocos de perguntas: O primeiro bloco, composto pelas perguntas 1, 2, 3 e 13, objetivou identificar a empresa pelo seu ramo de atividade, porte e tempo de atuação no mercado. O segundo bloco, composto pela quarta questão, poderia ou não finalizar

a pesquisa, pois indagou o respondente se a empresa possuía algum tipo de controle interno, em caso negativo o respondente foi instruído a se encaminhar a última questão (bloco 1) e finalizar a pesquisa. No terceiro bloco, composto pelas questões 5, 6 e 7, objetivou-se identificar de que forma são feitos os controles internos e quem são os responsáveis pelas análises desses controles. No quarto e último bloco, composto pelas questões 8, 9, 10, 11 e 12, entrou-se mais especificamente no tema controles internos, onde o objetivo foi mapear os tipos de controles internos existentes nas empresas, os quais foram divididos em controles financeiros, controles de vendas, controles de estoques, controles de custos e controles de recursos humanos.

No período em que o *link* foi disponibilizado, no total, 77 empresas acessaram a pesquisa das quais 32 completaram o questionário. Dos questionários completos, 7 (sete) empresas tiveram de ser excluídas da amostra por não se enquadrarem como microempresa ou empresa de pequeno porte, conforme os limites expostos no referencial teórico. Sendo assim, a amostra é composta por 25 (vinte e cinco) empresas. No Gráfico 1, apresenta-se a composição da amostra.

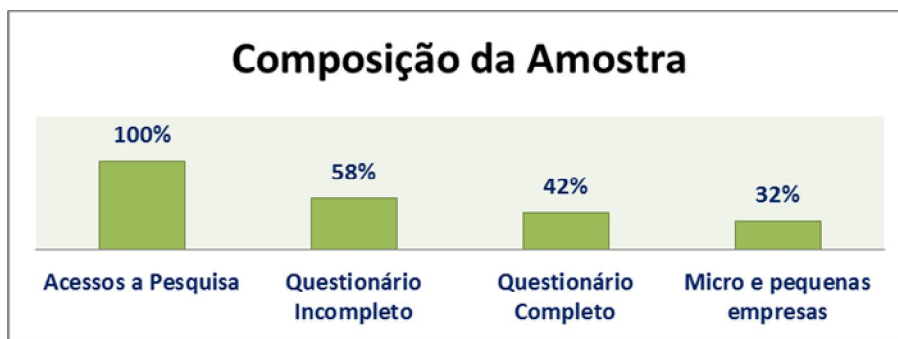


Gráfico 1: Composição da Amostra

Fonte: Dados da pesquisa

Após a coleta os dados obtidos foram tabulados em Excel para analisar as respostas obtidas e relacioná-las com as variáveis analisadas, por meio de medidas de estatística descritiva. Os questionários foram respondidos pelos proprietários das empresas e em alguns casos (empresas de maior porte), pelos responsáveis pelo setor administrativo dessas organizações.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

O questionário aplicado foi o instrumento utilizado obter todos os dados necessários para a realização da pesquisa, como identificar ramo de atuação, estrutura, organização, existência ou não de controles internos e principalmente sua abrangência na visão de seus usuários.

A primeira pergunta referiu-se a área de atuação das empresas. Na Tabela 1, apresentam-se os resultados obtidos:

Tabela 1: Área de Atuação das empresas pesquisadas

Área de atuação	n	Fri
Comércio	15	60%
Prestadora de serviços	9	36%
Indústria	1	4%
Empresa Rural	0	0%
Outras	0	0%

Fonte: Dados da pesquisa

Mostram-se significativas na amostra as empresas do ramo do comércio representando 60% do grupo pesquisado, as empresas do ramo de serviços compuseram 36% e o ramo industrial é representado apenas por uma empresa. Não houve respondentes do ramo rural.

Na segunda questão buscou-se identificar o tempo de constituição das empresas. Neste quesito as empresas voluntárias foram divididas em 4 (quatro) grupos: constituídas a menos de dois anos, constituídas de dois a cinco anos, constituídas de cinco a dez anos e constituídas a mais de dez anos. Este quesito é de grande importância, pois os controles internos tendem a evoluir conforme o tempo de atuação da empresa, já que suas atividades tendem a se tornar mais complexas. A Tabela 2 elencam-se as empresas conforme este quesito.

Tabela 2: Tempo de constituição das empresas

Tempo de atuação	n	Fri
Menos de 2 anos	4	16%
De 2 a 5 anos	3	12%
De 5 a 10 anos	2	8%
Mais de 10 anos	16	64%

Fonte: Dados da pesquisa

Nota-se pelos dados da tabela que a grande maioria das empresas já está a mais de dez anos no mercado. Este dado é muito relevante tendo em vista que segundo dados do SEBRAE (2013), 25% das micro e pequenas empresas encerram suas atividades antes de dois anos de existência, ou seja, pode-se afirmar que grande parte da amostra é composta por empresas já consolidadas no mercado.

O porte das empresas foi identificado com base em dois quesitos: Faturamento bruto anual e número de colaboradores, sendo incluídas na amostra apenas as empresas que se enquadraram nos dois quesitos. Na Tabela 3 apresentam-se os achados.

Tabela 3: Número de colaboradores/Faturamento Bruto Anual

Faturamento/Colaboradores	n	Fri
Até R\$ 360.000,00	21	84%
De R\$ 360.000,00 até 3.600.000,00	4	16%
De 1 a 9 colaboradores	23	92%
De 10 a 19 colaboradores	2	8%

Fonte: Dados da pesquisa

O resultado mostra que grande parte da amostra é composta por micro empresas em ambos os quesitos analisados. Este primeiro bloco de questões corrobora a teoria, a qual caracteriza as micro e pequenas empresas, pois mostra que a maior parte são empresas do ramo comercial e com faturamento e pessoal que as enquadram em micro empresas, ou seja, estruturas simples e baixo custo.

A quarta questão focou-se mais especificamente no tema do estudo, onde foi perguntado às empresas se possuíam controle interno. Das vinte e cinco empresas selecionadas, vinte e uma (84%), apontaram possuir algum tipo de controle interno e apenas quatro (16%) apontaram não possuir nenhum tipo de controle. Sendo assim, a partir dessa questão, a amostra passou a contar com vinte

e uma empresas, já que as próximas questões estavam ligadas a existência de controles internos.

No quinto quesito o objetivo foi pesquisar qual sistema é utilizado nos controles internos das empresas. O grupo pesquisado respondeu positivamente às opções fornecidas conforme a Tabela 4:

Tabela 4: Sistemas utilizados nos controles internos

Sistema	n	Fri
Sistema desenvolvido para a empresa	8	38%
Sistema adquirido pronto no mercado	9	43%
Sistema baixado da internet	0	0%
Microsoft Excel	4	19%
Outros	0	0%

Fonte: Dados da pesquisa

Verifica-se neste quesito um ponto positivo, já que mais de 80% das empresas mostram que investiram em um sistema para efetuar seus controles, mesmo que 43% apontem não se tratar de um sistema específico para seu negócio, o que tende a ser um ponto negativo, já que sistemas padronizados em muitas ocasiões não atendem as necessidades dos usuários. Os sistemas de controle específicos, embora demandem maiores investimentos, quando bem implantados tendem a trazer grandes benefícios para as empresas como: organização de processos, integração de controles, eficiência operacional, além do auxílio no planejamento e tomada de decisões. Com o passar do tempo e a evolução tecnológica, é possível verificar aumento na oferta de sistemas empresariais, os quais também variam em abrangência e valores, cabendo ao empreendedor a melhor escolha.

Um dos objetivos da pesquisa foi também identificar quem são e qual a formação acadêmica dos responsáveis pelos controles internos nas empresas. Estes quesitos foram abordados nas questões 6 e 7. Os resultados foram cruzados e expostos na Tabela 5.

Tabela 5: Formação acadêmica dos responsáveis pelos controles internos.

Área de formação	Profissionais responsáveis					
	Controller		Proprietário		Profissional externo	
	V.A	V.R. %	V.A	V.R. %	V.A	V.R. %
Ciências Contábeis	0	0%	4	20%	0	0
Economia	0	0%	1	5%	0	0
Administração	0	0%	5	25%	0	0
Não possui formação	0	0%	6	30%	0	0
Possui formação em outra área	0	0%	4	20%	1	100%

Fonte: Dados da pesquisa

Uma das características das micro e pequenas empresas é suas administrações e conseqüentemente seus controles serem feitos pelos seus proprietários. Isso fica demonstrado no resultado acima, no qual vinte empresas, que correspondem a 95% do grupo pesquisado, tem seu proprietário como o responsável por analisar os resultados obtidos pelos controles internos e apenas uma tem o controle analisado por profissional externo. No entanto, verifica-se um ponto que denota o fato da maioria das empresas já se apresentarem consolidadas no mercado. Dos proprietários, apenas 30% não possuem formação acadêmica, e dentre os que possuem 70% são formados nas áreas de ciências sociais e aplicadas, sendo a maioria em administração. Nesse caso conclui-se que a maioria das empresas pesquisadas possuem gestores com capacidade técnica e conhecimento na área em que atuam fatores que são preponderantes para o sucesso dessas organizações.

A partir da oitava questão, o objetivo foi mapear de modo mais específico os tipos de controles internos efetuados nas empresas. Cada questão foi dedicada a um tipo de controle: controle de vendas, controle financeiro, controle de custos, controle de estoques e controle de recursos humanos.

O controle de vendas se faz necessário nas empresas, pois trata da entrada de recursos na empresa. No questionário, o controle de vendas foi dividido em três itens, onde os três poderiam ser marcados pelos respondentes: acompanhamento de vendas por cliente, análise de crédito periódica e de novos clientes e comparativo de vendas realizadas com vendas projetadas. No Gráfico 2 mostram-se os resultados:

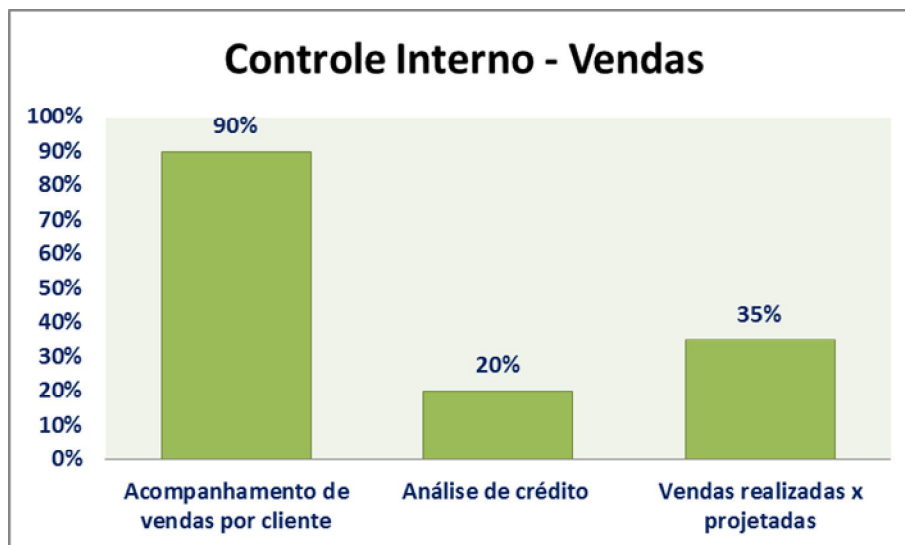


Gráfico 2: Controle Interno para as Vendas

Fonte: Dados da pesquisa

Dos três itens, observa-se que o acompanhamento de vendas por cliente está presente na maioria das empresas pesquisadas. No entanto, verifica-se que apesar de haver acompanhamento das vendas pelos gestores, na maioria das empresas essas vendas não são projetadas. Além disso, apenas 20% dizem executar análise de crédito de seus clientes, resultado insatisfatório, pois esse fato pode vir a acarretar inadimplência, prejudicando a entrada de recursos na empresa, e conseqüentemente seu fluxo de caixa.

A projeção de vendas é parte importante do planejamento das empresas, pois geralmente é dela que se parte o orçamento, o qual define onde a empresa pretende chegar em lucratividade e conseqüentemente em crescimento. O acompanhamento de receitas por cliente, além de nortear o gestor sobre quais clientes são mais potenciais, pode servir como um termômetro para a organização, pois um declínio de vendas pode ser um sinal de insatisfação quanto ao produto ou serviço prestado.

Outro tipo de controle interno abordado foi o controle financeiro, o qual foi dividido em controle diário de valores existentes em caixa e bancos (conciliação), integração entre compras e vendas efetuadas e contas a pagar e receber e controle de prazos médios de recebimentos e pagamentos (fluxo de caixa). As respostas estão apresentadas no Gráfico 3.

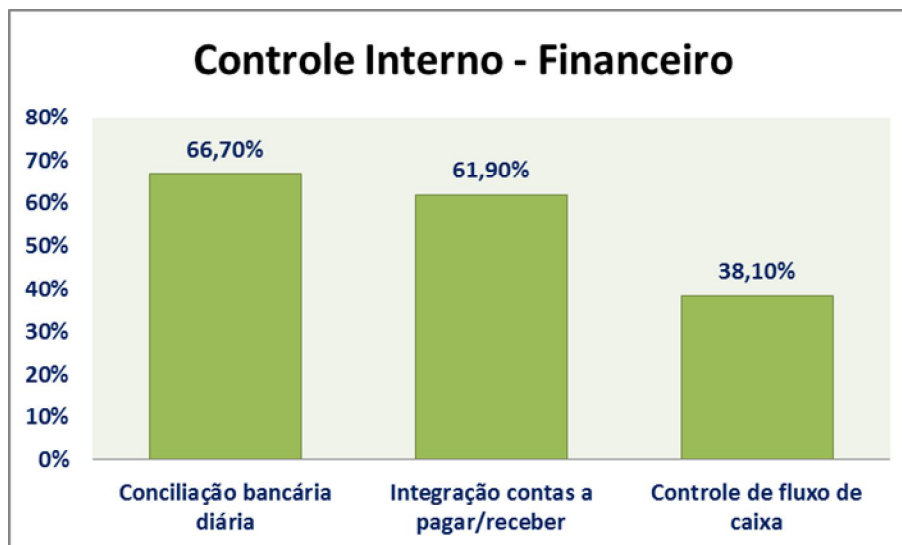


Gráfico 3: Controle Interno para o Financeiro

Fonte: Dados da pesquisa

Os resultados acima mostram que a maioria das empresas pesquisadas conciliam diariamente os valores existentes em banco e caixa e também tem integrado suas compras e vendas com o financeiro, no entanto, apenas 38,1% apontou possuir controle de fluxo de caixa. O baixo índice apontado no controle de fluxo de caixa é de fato preocupante, pois, é através deste controle que os gestores planejam a liquidez da empresa, a curto e longo prazo. Um fluxo de caixa mal planejado pode fazer com que as empresas não consigam arcar com suas obrigações, mesmo possuindo operações rentáveis.

Na sequência do questionário, as empresas responderam sobre controle interno de custos, os quais foram divididos em mensuração e controle de margem de lucro por produtos (margem de contribuição), mensuração e controle de gastos fixos e variáveis da empresa e mensuração e controle do ponto de equilíbrio. No Gráfico 4 mostra-se como as empresas responderam.

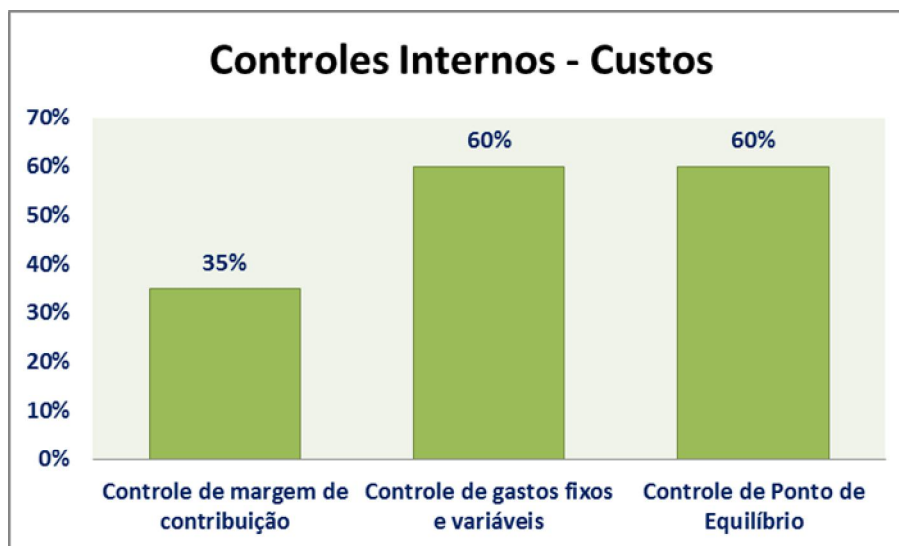


Gráfico 4: Controle Interno para Custos.

Fonte: Dados da pesquisa

Verifica-se que 60% das empresas pesquisadas mostram conhecer e controlar seus gastos fixos e variáveis e também conhecem e controlam seu ponto de equilíbrio, controles esses indispensáveis para um bom planejamento, pois é a partir desses números que será determinado o volume de vendas/serviços/produção necessários para se obter lucratividade. Já apenas 35% apontaram que mantém controle de sua margem de contribuição, ou seja, 65% do grupo pesquisado desconhece em sua gama de produtos ou serviços o quão rentáveis são. Vale ressaltar que as repostas acima se mostram contraditórias, pois o cálculo da margem de contribuição é base para mensuração do ponto de equilíbrio. De acordo com Bornia (2010) o ponto de equilíbrio é mensurado pela fórmula $Q_0 = CF/mc$, onde “ Q_0 ” refere ao ponto de equilíbrio que é igual a “CF” que representa custos fixos, divididos por “mc” que refere-se a margem de contribuição. Sendo assim, como a maioria das empresas dizem desconhecer suas margens de contribuição, é possível que os valores mensurados como pontos de equilíbrio não estejam corretos.

A penúltima questão tratou dos controles internos de estoque. Para a análise dos resultados a seguir foram desconsideradas as oito empresas prestadoras de serviços constantes na amostra, pois devido ao seu ramo não possuem mercadorias ou produtos para venda, portanto não se enquadram nos itens perguntados que foram, controle de mercadorias mais vendidas e de mercadorias

ociosas, controle de valorização e inventário dos estoques. Seguem abaixo os resultados.

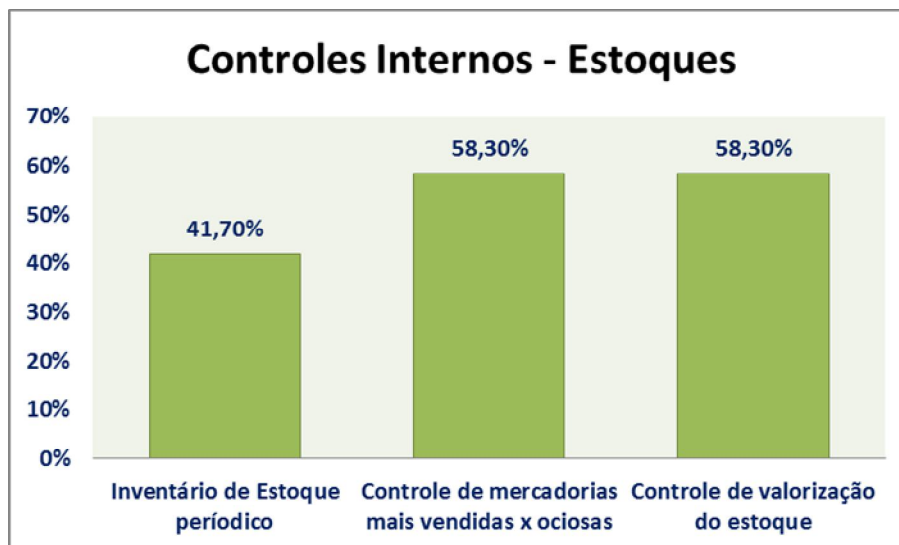


Gráfico 5: Controle Interno para Estoques.

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao controle de estoques, 58,3% das empresas pesquisadas apontam ter controle de quais produtos são mais vendidos e quais são ociosos, bem como afirmam controlar os preços de compra desses produtos e/ou matérias-primas, mensurando a valorização dos materiais estocados. Já quanto ao inventário dos estoques o índice foi menor, 41,7%. O inventário de estoque periódico é de grande valia para se confrontar os dados do sistema com o estoque físico, e assim comprovar e adquirir confiabilidade nas informações contidas nos sistemas operacionais.

O último quesito pesquisado e também o menos positivo em relação às respostas, foi com relação aos controles de recursos humanos. Assim como os outros quesitos, esse tipo de controle foi dividido em três itens: Treinamento e integração de novos funcionários, controle de perfil de funcionários e mapeamento das funções. No Gráfico 6 mostra-se os índices referentes às respostas.

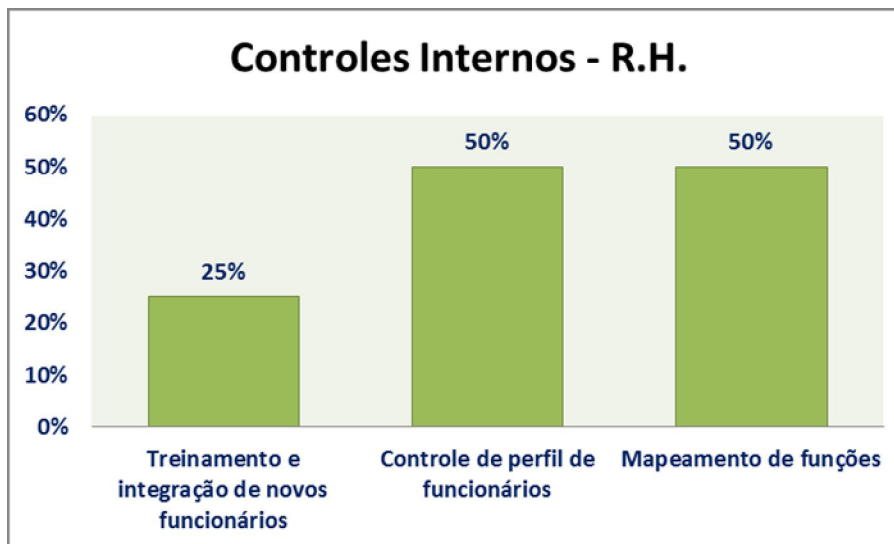


Gráfico 6: Controles Internos para Recursos Humanos.

Fonte: Dados da pesquisa

O departamento pessoal das empresas, independente do seu porte, é de extrema importância para o funcionamento e operacionalização dos controles internos, pois sua eficácia está diretamente ligada ao entendimento e obediência aos parâmetros definidos nos diversos tipos de controles. Observou-se na pesquisa que 92% das empresas possuem menos de 10 funcionários e mesmo assim nota-se que só metade mapeia as funções exercidas por esses funcionários e controla seus perfis. Segundo Wunsch (2008) a avaliação de perfil serve para orientar o líder no sentido de conhecer o profissional tornando a liderança mais objetiva, focando nos pontos fortes e fracos do indivíduo, podendo encaixá-lo no que melhor esse trabalhador se adaptará. Ainda mais negativo foi o quesito referente a treinamento e integração de novos funcionários, com índice de apenas 25%. Tal fato é preocupante, pois um funcionário mal treinado pode tornar os processos da empresa menos produtivos e mais onerosos.

De forma consolidada, os quatro blocos de questões mostram quais são os controles internos praticados nas empresas estudadas na percepção de seus usuários e reflete que em muitos deles há carência desses controles, haja vista o baixo índice de respostas em algumas questões. No entanto, percebe-se que há capacidade técnica na maioria dos gestores que possuem formação para área em que atuam e também que há investimentos em sistemas de controles, fatores esses

que certamente estão contribuindo para a permanência dessas empresas no mercado.

5. CONCLUSÕES

Os controles internos conforme assegura a teoria são indispensáveis para uma organização, independente de seu porte, principalmente quando se pretende obter continuidade e competitividade em um mercado cada vez mais acirrado. Nesse contexto, o objetivo desta pesquisa foi verificar, em empresas situadas na cidade de Campo Largo – PR, quais são os controles internos executados nessas empresas, bem como o perfil dos usuários desses controles.

Mesmo contando com a adesão de menos da metade das empresas que receberam o questionário enviado, foi possível cumprir o objetivo traçado com um grupo de vinte e cinco empresas, em sua maioria já consolidadas no mercado com mais de dez anos de existência, sendo vinte e uma micro empresas e quatro empresas de pequeno porte.

Constatou-se que do grupo pesquisado, 84% das empresas possuem controles internos que auxiliam sua gestão. Gestão essa exercida em 95% dos casos pelos proprietários das organizações, os quais em sua maioria possuem curso superior. Verificou-se também que os proprietários, na maioria dos casos, utilizam um sistema operacional que auxilia os controles internos e mostrando que há investimento em sistemas de gestão em 80% dos casos pesquisados.

Após detectar-se a existência de controles internos, cumpriu-se o objetivo central do estudo: mapear quais são os controles internos utilizados nessas organizações. Abordando-se o tema de forma mais aprofundada, verificou-se expressiva baixa nos índices já que apenas um dos quinze itens abordados ultrapassou a margem de 70% (controle de vendas por cliente). Notou-se também que itens que demandam maior planejamento e investimento, por exemplo, controles de fluxo de caixa, treinamento de funcionários e análise de crédito tiveram índices abaixo de 40%.

Sendo assim, este estudo conclui que apesar da grande maioria das empresas pesquisadas já estarem consolidadas no mercado, essas ainda podem melhorar seu desempenho, porte e conseqüentemente sua competitividade, pois mostraram não possuir alguns controles internos essenciais para otimização de suas gestões. A diferença percentual entre possuir controle interno e os tipos de controle que não foram assinalados, deixa a sugestão de pesquisas mais aprofundadas com

questões abertas a fim de se descobrir, além dos itens abordados nesse estudo, quais controles internos auxiliam os gestores e qual é sua eficácia.

REFERÊNCIAS

AVALOS, José Miguel Aguilera. **Auditoria e gestão de risco**. Instituto Chiavenato (Org.). São Paulo. Saraiva, 2009.

BORNIA, Antonio Cezar. **Análise Gerencial de Custos. Aplicação em Empresas Modernas**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2008

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

CFC – Conselho Federal de Contabilidade. **NBC TA 315**. Brasília 2012. Disponível em: <www.cfc.org.br>. Acesso em: 30/04/2016.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria Contábil**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GARCIA, Osmarina P.G.; KINZLER, Lindomar; ROJO, Claudio A. Análise dos sistemas de controle interno em empresas de pequeno porte. **Interface**, Natal, v.11, n. 2, p. 134-153, jul./dez. 2014. Disponível em: <www.spell.org.br/documentos/download/37074>. Acesso em: 03/12/2015.

LEONE, N. M. C. P. G. As especificidades das pequenas e médias empresas. **Revista de Administração da Universidade de São Paulo**. São Paulo, v.34, n.2, p. 91-94, abr./jun. 1999. Disponível em: <http://200.232.30.99/busca/artigo.asp?num_artigo=263>. Acesso em> 02/06/2016.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e operações**. 5 ed. São Paulo: Pioneira, 2006.

NUNES, Wagner. **Sistemas de controle interno em empresas de pequeno porte**. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, 2012. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/103677?locale-attribute=en>> . Acesso em: 03/12/2015.

OLIVEIRA, Marcileide Paranhos. **O Controle Interno: um estudo de caso no ramo de supermercados**. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, Juina, 2009. Disponível em: <http://www.biblioteca.ajes.edu.br/arquivos/monografia_20110912180914.pdf>. Acesso em: 03/05/2016.

PEREIRA, A.N. A importância do controle interno para gestão de empresas. **Editorial Pensar Contábil – CRC-RJ**. Rio de Janeiro, p. 4-11, ago./out. 2004. Disponível em:

<<http://webserver.crcrj.org.br/asscom/Pensarcontabil/revistaspdf/revista%2025.pdf>>. Acesso em: 30/05/2016.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. **Metodologia da pesquisa aplicável às Ciências Sociais**. In BEUREN, Ilse Maria (Org.) Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: Teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2008.

SALAZAR, J.N.A., BENEDICTO, G.C. **Contabilidade Financeira**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Sobrevivência das empresas no Brasil**: 2013. Brasília: SEBRAE, 2013. (Coleção estudos e pesquisas).

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE). **Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira**: 2014. Brasília: SEBRAE, 2014 (Unidade de gestão estratégica – UGE).

SOUZA, L.A., SOUZA, R.B.L. **A importância do controle interno em micro e pequenas empresas: Estudo de caso em uma empresa prestadora de serviços preparatório para as provas de vestibulares**. Trabalho de conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – UFRGS, 2013. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/109482/000921036.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 30/05/2016.

WÜNSCH, Nilcéia. **Perfil do colaborador**. 2008. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/perfil-do-colaborador/25262/>>. Acesso em: 17/05/2016.

APÊNDICE

APÊNDICE A – Questionário aplicado em microempresas e pequenas de pequeno porte situadas na cidade de Campo Largo no Paraná para mapeamento de controles internos.

- 1) Qual o ramo de atividade de sua empresa?
 - Comércio
 - Prestador de serviços
 - Indústria
 - Empresa Rural
 - Outros. Especifique qual: _____

- 2) Há quanto tempo sua empresa está no mercado?
 - Menos de 2 anos
 - De 2 a 5 anos
 - De 5 a 10 Anos
 - Mais de 10 anos

- 3) Quantos funcionários sua empresa possui?
 - De 1 a 9 funcionários
 - De 10 a 19 funcionários
 - De 20 a 49 funcionários
 - De 50 a 99 funcionários
 - Mais de 100 funcionários

- 4) Há algum tipo de controle interno na sua empresa? (Exemplos de controle interno: Controle de caixa, controle de contas a receber, controle de contas a pagar, controle de vendas, controle de estoques, controle de recursos humanos, controle de custos)
 - Sim Não. Caso essa seja sua resposta favor ir direto à questão 13.

- 5) O controle interno de sua empresa é feito de que forma?
- Através de sistema operacional desenvolvido especificamente para sua empresa
 - Através de sistema operacional adquirido no mercado
 - Através de sistema operacional baixado na internet
 - Através do Microsoft Excel
 - Outros. Informe qual: _____
- 6) Quem é o responsável por analisar os resultados obtidos através dos controles internos?
- Controller
 - Proprietário da empresa
 - Responsável pelo sistema operacional
 - Profissional externo
 - Outro. Informe quem: _____
- 7) O profissional responsável por analisar os resultados obtidos através dos controles internos possui formação acadêmica?
- Sim, em Ciências Contábeis
 - Sim, em Administração
 - Sim, em Economia
 - Não possui formação acadêmica
 - Possui formação em outra área. Qual? _____
- 8) Quanto ao controle interno de vendas, marque os que sua empresa possui.
- Acompanhamento de vendas por cliente
 - Análise de crédito periódica e de novos clientes
 - Comparativo de vendas realizadas com vendas projetadas
- 9) Quanto ao controle interno financeiro, marque os que sua empresa possui:
- Controle diário de valores existentes em caixa e bancos (conciliação bancária/caixa)

- Integração entre compras/vendas efetuadas e contas a pagar/receber
 - Controle de prazos médios de recebimentos e pagamentos (fluxo de caixa)
- 10) Quanto ao controle interno de custos, marque os que sua empresa possui:
- Mensuração e controle de lucro por produto (Margem de contribuição), identificando os produtos mais e menos rentáveis para a empresa.
 - Mensuração e controle de gastos fixos e variáveis da empresa
 - Mensuração e controle de ponto de equilíbrio (Necessidade de vendas para cobrir os custos gerais da empresa)
- 11) Quanto ao controle interno de estoques, marque os que sua empresa possui:
- Inventário de estoque periódico
 - Controle de mercadorias mais vendidas x ociosas
 - Controle de valorização do estoque
- 12) Quanto ao controle interno de Recursos Humanos, marque os que sua empresa possui:
- Treinamento/integração a novos funcionários
 - Controle de perfil de funcionários
 - Mapeamento de funções
- 13) Qual é a média de faturamento anual da sua empresa?
- Até R\$ 360.000,00
 - De R\$ 360.000,00 a R\$ 3.600.000,00
 - Acima de R\$ 3.600.000,00