
FUNÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS NO GERENCIAMENTO DE MICRO E PEQUENAS EMPRESAS - PARTICIPANTES DO PROGRAMA BOM NEGÓCIO PARANÁ

Márcia Bonifácio Stooc¹

Área de conhecimento: Administração

Eixo Temático: Administração financeira, custos e contabilidade

RESUMO

O objetivo deste trabalho é analisar a função dos controles internos para os micro e pequenos empresários e as consequências da falta desses controles para a tomada de decisões certas, trabalhando algumas das formas mais importantes de controles financeiros internos nas organizações. Será desenvolvida uma pesquisa com micro e pequenas empresas do sudoeste do Paraná para a verificação dos procedimentos adotados por essas empresas. A metodologia para a elaboração desse artigo refere-se a pesquisas bibliográficas e estudo de caso, utilizando-se normas de auditoria disponíveis em sites, a fim de conceituar controles internos e livros, evidenciando os tipos de controles financeiros que suprem as necessidades das micro e pequenas empresas baseados nos resultados pesquisados com questionários.

Palavras-chave: Controladoria. Controle interno. Gerenciamento. Organização. Tomada de decisão.

INTRODUÇÃO

Além dos riscos que as micro e pequenas empresas ficam expostas no mundo dos negócios, as concorrências com grandes corporações, ainda sofrem com os riscos relacionados as questões operacionais da organização. Isso acontece devido as sujeitas situações que a empresa enfrenta no dia-a-dia, às vezes possíveis de controlar, às vezes não. Nesse ambiente, como tomar decisões certas sem informações confiáveis? É para essas situações que a empresa precisa fazer controles internos.

Os controles internos de uma organização são de grande importância para as micro e pequenas empresas, pois sabe-se que esses fatores são necessários para garantir o sucesso dessas organizações.

Esse estudo destaca a importância dos controles internos para as micro e pequenas empresas, também são destacados alguns procedimentos que contribuem para a formação dos resultados alcançados. Pois a administração financeira tem sido de importância crescente para as micro e pequenas empresas. O sucesso empresarial demanda cada vez mais do uso de prática financeiras apropriadas, (Santos, 2006).



As micro e pequenas empresas (MPEs) representam um grande número de empreendimentos em funcionamento no Brasil, que contribuem com a economia do País. Pode se pensar que uma única empresa não tem influência na economia do país, mas somadas as médias empresas, representam 99% dos empreendimentos formais no Brasil (SEBRAE, 2013).

É imprescindível que os empreendedores tenham um conhecimento razoável para a administração do negócio, pois, a falta de conhecimento na aplicação de procedimentos consistentes e adequados na administração de suas empresas, são os aspectos que se entende carente para garantir uma boa gestão.

Os sistemas de controles internos são instrumentos que auxiliam aos gestores, no desenvolvimento do seu negócio, independentemente do porte da organização. O que os empresários de pequenas e médias empresas não percebem é que muitas práticas de auditoria interna podem ser implantadas sem grandes custos e gerenciadas pelo proprietário ou administrador do negócio. São, por exemplo, as rotinas que possibilitam a múltipla conferência de saldos, estoques, pagamentos e até mesmo de qualidade.

O controle interno é muito importante para as micro e pequenas empresas, pois é através desses controles que os gestores poderão tomar decisões.

Por meio dos controles aplicados de forma correta, os gestores podem ter informações corretas, as decisões não serão confiáveis se não houver uma base confiável para isso, podendo saber qual é o estado em que sua empresa se encontra. Se essas informações forem baseadas no achismo, os resultados serão processados da mesma forma, assim não tendo uma base confiável para a tomada de decisões.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Por meio de revisão literária e ressalta-se a importância econômica das micro e pequenas empresas no cenário econômico nacional, bem como os conceitos fundamentais e a importância dos controles internos como ferramenta de auxílio a gestão dentro dessas organizações.



1.1 Programa Bom Negócio Paraná

As micro e pequenas empresas são um dos principais pilares de sustentação da economia brasileira, tanto por sua capacidade de gerar empregos quanto pelos infindáveis números de estabelecimentos. Por isso é muito importante a capacitação dessas micro e pequenas empresas.

Foi pensando na capacitação dessas empresas que iniciou como um programa da Prefeitura Municipal de Curitiba, criado no ano de 2005 e conduzido pela Agência Curitiba de Desenvolvimento, chamado de Bom Negócio Curitiba. Este tem como objetivo promover o desenvolvimento econômico local dos bairros, através da capacitação, consultoria e acompanhamento de empreendedores, fortalecendo as iniciativas que possam resultar na sustentabilidade das empresas e na geração de novos negócios.

Pensando em ampliar o programa o governo do estado do Paraná criou o Programa Bom Negócio Paraná e a Linha de Crédito do Banco do Empreendedor Paraná especialmente voltadas às micro e pequenas empresas dos setores industrial, comercial e de serviços de todo o estado.

Com ações voltadas ao desenvolvimento local econômico e social e à geração de emprego e renda, o programa disponibiliza capacitação, consultoria e acompanhamento de empreendedores, melhorando a gestão das empresas, contribuindo para a sustentabilidade dos negócios em cada região do Paraná, respeitando o perfil dos empreendimentos de cada localidade.

1.2 Controladoria

A controladoria é uma área de *staff*, ou seja, assessoria ou consultoria, dentro da entidade, que visa suprir os administradores com informações necessárias e adequadas para que seja possível alcançar a melhor decisão.

Com base na análise dos objetivos da entidade e definição dos controles (ações) que devem ser aplicados de forma a permitir que os objetivos sejam atingidos, o *controller* (profissional responsável pela controladoria) elabora quadros comparativos entre resultados esperados e atingidos, visando identificar desvios e avaliar a relevância dos mesmos em relação aos objetivos traçados, tendo sempre



como foco a maximização dos resultados com custos reduzidos e eficiência na produtividade.

Para ter sucesso, o *controller* precisa conhecer a fundo a atividade que a entidade trabalha a fim de ser capaz de analisar e avaliar suas metas e objetivos, além de ter conhecimentos sobre contabilidade e administração que envolvam as atividades de custos, fiscal, contabilidade, tributária, planejamento estratégico, orçamento e produção de relatórios gerenciais.

De forma geral, a controladoria é uma área com função estratégica, responsável por garantir informações fidedignas e úteis a auxiliar os administradores no processo de gestão, visando manutenção da sobrevivência e competitividade da entidade.

1.3 Controles internos

No Brasil os métodos de controles internos são procedidos pelo IBRACON, e pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC) que descrevem o controle interno como um plano de organização e um conjunto de medidas adotados pela entidade para proteger o seu patrimônio e verificar a exatidão e o grau de confiança de seus dados contábeis.

Métodos de controle estão presentes no cotidiano das pessoas e empresas. Como procedimentos visam, sobretudo, garantir a eficiência e eficácia das ações planejadas e realizadas. Para Oliveira (2011), o controle pode ser definido, em termos simples, como a ação necessária para assegurar a realização dos objetivos, desafios, metas e projetos estabelecido.

Os controles internos, têm a função de controlar, ou seja, verificar se tudo está sendo feito da maneira correta conforme os procedimentos estabelecidos pela administração. Controles internos são todos os procedimentos adotados pela organização que realizam ações em prol da preservação, manutenção e execução dos bens, direitos e obrigações de uma entidade, servindo como importante fonte geradora de informações aos gestores na tomada de decisões (MANUAL DO CONTROLE INTERNO, 2013).

Segundo Santos (2010) controle interno representa o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com o objetivo de proteger os ativos, produzir



dados contábeis confiáveis e auxiliar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

A importância do controle interno está diretamente relacionada a uma administração de qualidade, tornando impraticável a qualquer empresa tomar decisões baseada em informações que não sejam confiáveis ou passíveis de verificação.

Para que a contabilidade possa refletir de forma adequada as transações da organização, esta deve ser suportada por documentos comprobatórios fornecidos das demais áreas da empresa. Sendo que esta também deve possuir respaldo de que as informações ali apresentadas sejam confiáveis, e principalmente controláveis.

O controle interno é a busca do conhecimento das atividades que estão sendo realizadas pela empresa, procurando saber através de dados confiáveis o que vem sendo feito, e em função disso buscar alcançar os objetivos a que a organização se propõe.

Almeida (2012) destaca que o estabelecimento do sistema de controle interno é responsabilidade da empresa, que deve também averiguar se ele está sendo seguido por seus funcionários, havendo mudanças, o sistema deve ser adaptado às novas circunstâncias. Assim, o controle interno é um conjunto de procedimentos a serem desempenhados pelos funcionários e administradores com responsabilidade, seguindo uma rotina interna.

1.4 Tipos de controles internos

Organizar uma boa forma de controle interno é essencial às empresas. Com ele as entidades podem avaliar melhor o seu desempenho operacional, econômico e financeiro. A utilização de um bom controle interno permite às empresas a avaliação e a prevenção dos métodos e técnicas utilizadas no desenvolvimento de suas atividades.

Em síntese, pode-se dizer que o controle interno visa satisfazer os objetivos traçados pelas empresas, reduzir desperdícios decorrentes das atividades das empresas, bem como auxiliar a melhoria dos procedimentos operacionais ineficientes (SCHIMIT, 2006).



Segundo o Conselho Regional de Contabilidade (1998), o conceito de controle interno refere-se a todos os processos e rotinas, de natureza administrativa e contábil, destinados a fazer com que as operações da empresa sejam adequadamente registradas em sua totalidade e retratadas pelas demonstrações contábeis.

1.4.1 Compras

Para a realização do processo de compras existe a necessidade de se seguir uma rotina, sendo assim, utilizar-se de procedimentos necessários aquisição de mercadorias dentro de uma entidade.

Viana (2002) destaca as principais ferramentas de controle interno para o setor de compras:

- Cadastro de fornecedores sempre atualizados;
- Procedimentos de cotação de preços formalizados;
- Política de alçadas para realização de compras;
- Avaliação de fornecedores – como cumprimento da data de entrega, condições de pagamento, qualidades dos produtos/serviços, etc.;
- Realização de compras mediante pedido de compra, devidamente autorizado pelos responsáveis;
- Acompanhamento da posição atualizada do estoque;
- Acompanhar as condições de comprar;
- Confrontar a nota fiscal com o pedido de compra;
- Nas requisições de compras, o comprador deve conferir a sequência numérica das requisições.

Viana (2002) ainda destaca que o setor de compras é basicamente o responsável pela aquisição de mercadorias, sendo que tudo que é adquirido dentro de uma entidade deve ser suportado por documentação, pedidos de compras, nota fiscal dentre outros, cujo corpo do documento contenha os dados do favorecido acompanhado das quantidades, produtos, marcas, fornecedores, condições de pagamento, valor unitário de cada produto ou mercadoria e o valor total da compra.

A principal função do comprador é buscar junto a fornecedores, produtos de qualidade com preço menor e no prazo certo, além de demonstrar competência



agindo em conformidade com os princípios dos controles internos para o crescimento da empresa e conseqüentemente para o seu desenvolvimento profissional (IUDÍCIBUS, 2007).

1.4.2 Estoques

Os estoques consistem na principal geração de receitas em uma entidade, são bens adquiridos de terceiros com a intenção de comercialização, produção, material de acabamento e de uso e consumo.

Conforme o Conselho Regional de Contabilidade (1998) os estoques, em qualquer tipo de organização, são bens destinados à venda ou produção, ligados com os objetivos e atividades da empresa. Representam, dentro da maioria das companhias industriais e comerciais, um dos ativos mais importantes do capital circulante e da posição financeira.

Segundo Gitman (2002), os estoques são ativos circulantes necessários ao funcionamento dos processos de produção e vendas, representando um investimento significativo por parte da maioria das empresas.

1.4.3 Faturamento

Essas atividades compreendem os setores responsáveis pela captação de recursos financeiros para o empreendimento por meio da comercialização de bens tangíveis e intangíveis. O setor de Vendas é de fundamental importância dentro de uma entidade, seja ela comercial ou de serviços, pois é este o responsável pelo faturamento da entidade.

Cada empresa deve definir o procedimento de venda na relação com o cliente para que o resultado do faturamento apresente dados e informações coerentes para análise da situação financeira da empresa e aponte possibilidades de novas receitas (LEONE, 2010).



1.4.4 Contas a receber

Nessa área são registrados os valores a receber em dinheiro de clientes decorrente das transações de vendas de produtos ou mercadorias e de prestação de serviço. Essas transações devem ser suportadas por documento fiscal ou outro documento que tenha validade jurídica.

As atividades de contas a receber dizem respeito às operações de vendas de mercadorias efetuadas a prazo, no qual o direito de recebimento está condicionado à entrega das mercadorias. A partir da entrega, conta o prazo conforme acertado as condições de pagamentos com o cliente, para o recebimento das parcelas.

O responsável pelas contas a receber tem que estar sempre verificando o processo de cobrança e vendas, fazendo o acompanhando direto dessas operações. Estas são atividades diferentes que caminham juntos dentro da entidade e tem suas funções segregadas.

Gitman (2002) cita que a decisão de conceder crédito a um cliente poderá resultar no aumento de vendas, e para atender a esta demanda o nível de estoque deverá ser compatível. As condições de crédito concedidas afetarão, também, os investimentos em estoques, e em duplicatas a receber, uma vez que maiores períodos de crédito possibilitarão a transferência de itens do estoque para duplicatas a receber.

O controle de contas a receber se mostra importante em função de se poder projetar valores que serão recebidos futuramente, e que auxiliarão no fluxo de caixa da empresa.

1.4.5 Cobrança

A atividade de cobrança é responsável pelo acompanhamento dos recebíveis dentro de uma empresa, seja recebimentos a vista ou a prazo, utilizando-se das contas a receber. Segundo Gitman (2002) os procedimentos adotados para receber os créditos concedidos aos clientes, na data do vencimento, são denominados de política de cobrança.



Um setor de cobrança bem estruturado com procedimento padrão definido e profissional capacitado permitirá um controle eficiente dos recursos da empresa que se encontram no domínio de terceiros.

1.4.6 Contas a pagar

As duplicatas a pagar, para Gitman (2002) representam a principal fonte de financiamentos a curto prazo, que resultam da compra de mercadorias a prazo. Já as contas a pagar, são resultantes dos serviços recebidos, ainda a serem pagos, como salários e mercadorias.

As atividades de contas a pagar englobam todas as obrigações que a entidade tem assumidas com terceiros. Contas a pagar são valores a pagar referente a compras efetuadas ou serviços contratados em virtude das necessidades da empresa em adquirir matérias primas, materiais de uso e consumo, materiais intermediários ou serviços diversos. Representam basicamente as obrigações da empresa perante terceiros, que são responsáveis pela sustentação empresarial.

1.4.7 Capital de giro

Para Santos (2006) os recursos materiais de renovação rápida são denominados de capital de giro. O capital de giro precisa de recursos para seu financiamento, dessa forma, quanto maior for o capital de giro, maior será a necessidade de financiamento, seja com recursos próprios, seja com recursos de terceiros.

Conforme Machado (2004), a quantidade de capital de giro de uma empresa depende do seu volume de vendas, de sua política de crédito comercial e do nível de estoques que ela precisa manter. Esses três fatores podem variar independentemente uns dos outros e devem ser levados em conta para controlar o montante de capital de giro necessário ao empreendimento.



2 METODOLOGIA

Quanto aos objetivos, esta pesquisa pode ser considerada do tipo exploratória, pois, segundo Gil (2008) pesquisa exploratória normalmente ocorre quando há pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada. Busca-se conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução da pesquisa.

O estudo de caso aplicado na elaboração deste trabalho consiste-se no acompanhamento dos procedimentos adotados por micro e pequenas empresas participantes do Programa Bom Negócio Paraná no Sudoeste do Paraná, bem como dos instrumentos que essas empresas utilizam para avaliação de desempenho de sua organização através de uma pesquisa exploratória.

O desenvolvimento do trabalho será por meio de pesquisa quantitativa, através de questionários realizados durante as capacitações do programa. A pesquisa servirá para identificar os principais problemas das empresas pesquisadas com os controles internos.

Em relação aos procedimentos técnicos para a coleta dos dados, esta pesquisa tem características de levantamento, pois buscou levantar informações sobre as funções de controle interno nas micro e pequenas empresas participantes do Programa Bom Negócio Paraná do Sudoeste.

Segundo Cooper e Schindler (2003), a população é o conjunto completo de elementos sobre os quais se deseja fazer algumas inferências, grupo completo de elementos relevantes para o projeto de pesquisa. Nesse caso a população total da pesquisa são empresas participantes do Programa Bom Negócio Paraná no Sudoeste.

Por outro lado, amostra é definida como uma parcela selecionada da população é um subconjunto do universo. Quando o pesquisador necessita coletar dados, mas a população em estudo é muito extensa, se torna impossível a realização da pesquisa, sendo necessário analisar somente uma parte (MARCONI e LAKATOS, 2010). Para a seleção da amostra foram escolhidas as empresas participantes do curso durante o período de coleta de dados e somente nas cidades onde o curso estava em andamento.



3 ANÁLISE DOS DADOS

Segundo Marconi; Lakatos(2005) a população é o conjunto completo de elementos sobre os quais se deseja fazer algumas inferências, grupo completo de elementos relevantes para o projeto de pesquisa, ou seja, população é a totalidade de pessoas, animais, plantas ou objectos, da qual se podem recolher dados. É um grupo de interesse que se deseja descrever ou acerca do qual se deseja tirar conclusões.

Por outro lado, amostra é definida como uma parcela selecionada da população é um subconjunto do universo. Quando o pesquisador necessita coletar dados, mas a população em estudo é muito extensa, se torna impossível a realização da pesquisa, sendo necessário analisar somente uma parte (MARCONI; LAKATOS, 2005).

Na pesquisa a população representou o conjunto de empresas que participaram do programa Bom Negócio Paraná na região do sudoeste do Paraná, onde passaram pelo curso 424 pessoas. A amostra caracterizou-se como intencional, pois do total das empresas participantes do curso, somente fizeram parte da pesquisa aquelas que participaram das turmas da cidade de Francisco Beltrão e Pato Branco, pois foram as turmas que estavam em andamento no período de coleta de dados. A amostra teve um total de 19 participantes devido a muitos não terem empresas.

Dos participantes do curso, 47% são da cidade de Francisco Beltrão, 47% da cidade de Pato Branco e 5% da cidade de Salto do Lontra, mas participante da turma de Francisco Beltrão. Quanto a idade dos proprietários das empresas a maioria se encontra na faixa etária de 41 a 50 anos correspondente a 42% da amostra. 21% se encontram entre 22 a 30 anos e 21% entre 51 a 60 e apenas 5% dos participantes acima de 61 anos.

Quanto ao tempo de atuação das empresas identificou-se que a maioria das empresas já passaram dois primeiros anos, que segundo dados do SEBRAE (2013), é o período de risco de falência das empresas, 21% das empresas possuem menos de dois anos de atuação, 42% de 3 a 5 anos e 11% nas faixas de 6 a 10 anos, 11% 11 a 15 anos, 5% acima de 16 anos.



Devido ao curso ser destinado aos micro e pequenos empreendedores, o quadro de funcionários das empresas não são os maiores, sendo 74% com 1 a 5 funcionários e 26% de 6 a 10 funcionários.

Quando lhes é perguntado se existe alguma política de controles financeiros na empresa 89% dos participantes responderam que sim e 11% que não. Mas quando a pergunta se eles tiveram algum treinamento ou instrução sobre controle interno a maioria (58%) responderam que não, isso pode explicar o fato de 11% dos participantes não terem controles em suas empresas, entretanto 100% dos participantes concordam totalmente que é importante o treinamento para controles internos. Analisando essas respostas percebe-se que eles não receberam treinamento, mas acham importante, sendo um fator construtivo para os empreendedores.

O principal controle interno de uma empresa é o fluxo de caixa, as formas como são elaborados os fluxos de caixa nas empresas foram 68% elaboram manualmente, 11% o fluxo de caixa é elaborado pelo contador da empresa, mas não sabe de que forma é feito, 37% com o auxílio de uma planilha e 5% com a utilização de software. Porém quando é questionado se eles controlam as entradas e as saídas de caixa da empresa 100% respondem que sim, dessa forma pode se apontado que os todos fazem controle de fluxo de caixa mas não o conhecem por esse nome.

Quanto a utilização dos controles internos, 53% concordam parcialmente que há uma grande quantidade de erros no processo que desenvolvem e 26 % discordam parcialmente, entre todos apenas 5% discordaram totalmente de que possui erros em suas empresas, comparando esse números mesmo entre os empreendedores com treinamento foram identificados erros. Contudo a maioria (84%), acredita que uma política de controles internos adequados possa melhora as atividades do setor e que também é muito importante conhecer os processos para ter facilidade na utilização dos controles.

A maioria das empresas tem um cadastro específico para o controle dos fornecedores e consideram que isso é muito importante para a sua empresa, e para garantir a melhor escolha procuram fazer cotações de fornecedores periodicamente, o ideal seria fazer ter cotações a cada compra efetuada, mas 74% não fazem dessa forma, isso se explica por se tratarem de micro e pequenas empresas e não terem



uma grande variedade de fornecedores locais para o seus produtos levando em consideração o aumento dos custos de logística, ou também por serem limitados os fornecedores dependendo do ramo de atividade.

O controle de estoques são feitos na maior parte das empresas pesquisadas, porém não em todas, o que pode trazer complicações quanto a estoques parados ou falta de produto devido a falta de informações no momento da compra. Quando é questionado se existe um controle para as compras efetuadas e ainda não recebidas as afirmações diminuem, mas ainda em maioria o resultado é positivo, apesar disso todas as empresas conferem as mercadorias no momento da entrega, a conferência das compras na maior parte das empresas são feitas pelas mesmas pessoas que as pediram, não sendo possível identificar se é por um controle eficaz ou se pelo fato de poucos funcionários na maioria das empresas.

Sobre o nível de aproveitamento dos recursos das empresas nenhuma empresa avalia o seu negocio como ruim ou péssimo, apesar de serem analisados que muitas das empresas pesquisadas possuem defeitos em seus controles internos de todas as empresas pesquisadas, 26% considera a utilização dos recursos ótimos, 32% muito bom 26% bom e 16% regular.

Quanto aos tipos de controles utilizados nas empresas, não são empregados todos os que deveriam ser, a ferramenta mais utilizada pelas empresas é controle de contas a pagar, o que considera que as empresas estão mais preocupadas em não deixar de arcar com algum compromisso, seguido do fluxo de caixa, que apesar de todos terem afirmado que controlam as entradas e saídas de caixa, isso pode ser explicado por não conhecerem essa ferramenta por esse nome, por igual índice segue os controles de fornecedores, clientes e estoque, das empresas pesquisadas apenas uma possui controle bancário.

Para que o empreendedor possa refletir de forma adequada as transações da organização, esta deve ser suportada por documentos comprobatórios fornecidos por todas as áreas da empresa. Sendo que esta também deve possuir amparo de que as informações ali apresentadas sejam confiáveis, e principalmente controláveis.



CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo deste trabalho, vimos o conceito de controle interno e sua importância em uma organização. Ressalta-se que independente do porte da entidade, a prática de implantação dos controles internos só tem a agregar valor e confiança nas rotinas empresariais.

Através da pesquisa realizada pode-se identificar que a muitas empresas utilizam ferramentas de controle interno, mas não utilizam todas que possam dar maior segurança.

Pode ser identificado que todas as empresas acham importante a utilização de controles para as tomadas de decisões, mas nem todas fazem dessa forma, talvez pelo fato da maioria não ter tido treinamento para isso e não saber qual a melhor e mais acertada ferramenta para o seu negócio, algumas afirmam que não possuem tempo de controlar todas as informações. Uma possível solução para os empreendedores com pouco tempo é contratar uma pessoa específica para isso, pois a boa utilização dos controles internos pode acarretar crescimento para a empresa e maior lucratividade e a contratação dessa pessoa não terá influência financeira negativa para a empresa, mas sim trará resultados positivos se for capacitada para tal função.

Um controle interno adequado é aquele estruturado pela administração e que possa propiciar uma razoável margem de garantia que os objetivos e metas serão atingidos de maneira eficaz, eficiente e com a necessária economicidade. Pois só poderão ser tomadas decisões acertadas em cima de informações confiáveis, uma empresa jamais terá sucesso tomando decisões com base em informações errôneas.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, M. C. **Auditoria Um curso moderno e completo**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Controle Interno nas Empresas**. São Paulo: Atlas, 1998.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Controles internos**. Disponível em: <http://www.cfc.org.br>. Acessado em 05/02/2013.



COOPER, D.R. & SCHINDLER, P.S. **Métodos de Pesquisa em Administração**. 7.ed. São Paulo: Bookman. 2003.

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

GIL, A. C. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

GITMAN, L.; SALIM, J. J.; DOUAT, J. C. (Trad.). **Princípios de administração financeira**. 7. Ed. São Paulo: Harbra,2002.

IUDÍCIBUS, S. de. **Contabilidade gerencial**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

LEONE, George Guerra. **Curso de Contabilidade de Custos**. 3° Ed. São Paulo : Atlas, 2010.

MACHADO, J. R. **Administração de finanças Empresariais**. 2.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 2004.

MANUAL de Controle Interno. Disponível em: <http://www.classecontabil.com.br/v3/imprimir/artigo/1770>. Acesso em: 18/02/2013.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7.ed.São Paulo: Atlas, 2010.

OLIVEIRA, D. P. R. **Estratégia Empresarial**. 8.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SCHMIDT, P., SANTOS, J. L. dos, ARIMA, C. H. **Fundamentos de auditoria de sistemas**. São Paulo, editora Atlas S/A, 2006.

SANTOS, E. O. dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

SANTOS, J. L. dos, SCHMIDT, P., GOMES, J. M. M. **Fundamentos de auditoria contábil**. São Paulo: Atlas 2006.

VIANA, J. J. **Administração de Materiais: Um Enfoque Prático**. São Paulo: Atlas, 2002.

