

**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CONTABILIDADE E FINANÇAS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

LAISY CARNEIRO DO NASCIMENTO AYRES

**UTILIZAÇÃO DO CONTROLE INTERNO E O VÍNCULO FAMILIAR NAS MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS: um estudo comparativo de uma empresa de pequeno
porte na cidade de João Pessoa – PB com o modelo COSO II**

**JOÃO PESSOA
2014**

LAISY CARNEIRO DO NASCIMENTO AYRES

UTILIZAÇÃO DO CONTROLE INTERNO E O VÍNCULO FAMILIAR NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: um estudo comparativo de uma empresa de pequeno porte na cidade de João Pessoa – PB com o modelo COSO II

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis, do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador(a) Prof^(a): MS. Vera Lúcia Cruz.

JOÃO PESSOA
2014

LAISY CARNEIRO DO NASCIMENTO AYRES

UTILIZAÇÃO DO CONTROLE INTERNO E O VÍNCULO FAMILIAR NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: um estudo comparativo de uma empresa de pequeno porte na cidade de João Pessoa – PB com o modelo COSO II

Esta monografia foi julgada adequada para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, e aprovada em sua forma final pela Banca Examinadora designada pela Coordenação do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba.

BANCA EXAMINADORA

Presidente: Professor(a). MS. Vera Lúcia Cruz
Instituição: UFPB

Membro: Professor(a). MS. Karla Katiuscia Nóbrega de Almeida
Instituição: UFPB

Membro: Professor(a). MS. Ionara Stéfani Viana de Oliveira
Instituição: UFPB

João Pessoa, 30 de Julho de 2014.

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, a minha mãe Aldeci e aos meus irmãos, Larissy e Pedro Filho, por todo o esforço, dedicação e apoio em cada momento de minha vida. Sem vocês não sou nada!

AGRADECIMENTOS

Inicialmente, agradeço ao meu Deus, pela sua presença constante em minha vida, e por sempre está ao meu lado me guiando pelos melhores caminhos;

Agradeço a minha mãe, Aldeci pelos ensinamentos com muito amor e educação, por ter feito de mim o que sou hoje. Sua força, seu amor incondicional, carinho e apoio não me deixaram desistir ao longo deste trajeto, a senhora é meu exemplo de vida e tudo que faço é para você e por você Mãe;

Aos meus irmãos, Larissy e Pedro Filho, pelo amor, paciência, força, acolhimento e incentivo que sempre me deram para não desistir deste sonho. A ajuda de vocês foi essencial, sem vocês eu não teria conseguido;

Aos meus avôs Manoel e Enide, por todo o amor e incentivo para que eu alcançasse todos os meus objetivos;

Ao meu cunhado Joab e a minha cunhada Ingrid obrigada por toda ajuda necessária neste trabalho de conclusão de curso;

A toda a minha família por compreender minha ausência durante este trabalho;

As minhas amigas Luana, Eva, Cássia, Gisele e em especial, Maria de Fátima, pela paciência, pelo companheirismo, pela força e por me incentivar a nunca pensar em desistir;

A minha querida orientadora Vera Lúcia, agradeço imensamente a sua ajuda, por ter me acolhido em uma hora de desespero, por ter acreditado e confiado em mim, por ter me feito acreditar que essa etapa seria concluída. Obrigada pelo seu auxílio, conselhos, paciência, dedicação e toda compreensão nas horas mais difíceis desta caminhada, sua ajuda foi essencial para a conclusão deste trabalho;

Aos meus amigos, colegas de trabalho e colegas de curso que contribuíram para a realização deste trabalho;

A todos os professores do curso que contribuíram ainda mais para meus conhecimentos durante toda a graduação;

E por fim, a todos que fazem parte da minha vida, e que contribuíram para a execução deste trabalho, e me ajudaram de alguma forma direta ou indiretamente, o meu muito obrigada.

“Tudo posso naquele que me fortalece”.

Filipenses 4:1

RESUMO

A utilização do controle interno nas empresas tem entre seus objetivos salvaguardar os ativos da empresa e sua utilização pode ajudar no desenvolvimento das mesmas. Dessa forma, o presente estudo objetivou evidenciar os procedimentos do controle interno da empresa familiar em relação ao modelo COSO II e demonstrar os pontos positivos e/ou negativos do controle interno da entidade. O método utilizado para a pesquisa foi o levantamento de dados através da aplicação de um questionário com perguntas objetivas aplicado aos donos e funcionários da empresa, foram utilizadas fontes bibliográficas através da consulta em materiais relacionados ao estudo e classificado também como estudo de caso por ter sido realizado dentro de uma empresa com a participação de todos os setores envolvidos no processo. As informações coletadas foram tratadas e trabalhadas em comparação com o estabelecido no modelo COSO II a fim de se chegar à resposta da questão: Como são utilizados os procedimentos operacionais do controle interno na empresa familiar em relação ao modelo COSO II? A partir das análises dos dados, conclui-se que os procedimentos operacionais do controle interno da empresa em relação ao modelo COSO II estão aderentes em 89,37% dos procedimentos, entretanto alguns procedimentos não estão de acordo com o modelo apresentando a necessidade de melhorias e atualizações, visto que na prática, o controle interno em pleno funcionamento, ajuda aos gestores na tomada de decisões da organização.

Palavras-Chave: Controle Interno. COSO II. Empresa Familiar.

ABSTRACT

The use of internal control in the companies has between its objectives to safeguard company's assets and also can be used to help their development. Thus, the present study aimed to demonstrate the procedures of internal control of the family company in relation to the COSO II model and to demonstrate the positive and/or negative entity's internal control points. The method used for the research was data collection through a questionnaire with objective questions applied to the owners and employees of the company, bibliographic sources were used by query related study materials and also this research is classified as a case study because it has been performed within a company with the participation of all sectors involved in the process. The data were treated and worked in comparison with that established in COSO II model in order to achieve the answer of the question: How are the operating procedures of internal control in the family business in relation to the COSO II model used? From the analysis of the data it is concluded that the operating procedures of the internal control of the company in relation to the COSO II model are already being used with a percentage representing around 89.37% of the procedures, however, some procedures are not in accordance with model, thus it shows the need of improvements and updates, because in practice, the internal control, while in full operation, helps managers in decision making of the organization.

Keywords: Internal Control. COSO II. Family Business.

LISTA DE ABREVIATURAS

AICPA - Comité de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados

COSIF – Plano Contábil das Instituições Financeiras

COSO - Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão *Treadway* (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*)

COSO ERM ou COSO II - *Enterprise Risk Management Integrated Framework* (Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada)

PME – Pequena e Média Empresa

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Método utilizado pelo COSO (2004).....	24
Figura 2: Estrutura Organizacional da Empresa.....	39
Figura 3: Comparativo dos Procedimentos da Empresa em Relação ao COSO II.....	52

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Características do Sistema de Controle Interno	22
Quadro 2: Características de um Eficiente Sistema de Controle Interno	22
Quadro 3: Resumo dos Oito Componentes do COSO II	25
Quadro 4: Vantagens e Desvantagens das Empresas Familiares	29
Quadro 5: Vantagens das Empresas Familiares	30
Quadro 6: Desvantagens das Empresas Familiares	31
Quadro 7: Comparativo das Vantagens e Desvantagens das Empresas Familiares.....	32
Quadro 8: Características das Empresas Familiares	33
Quadro 9: Resumo das Características das Empresas Familiares	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Cálculo da Porcentagem	41
Tabela 2: Perfil dos Respondentes	43
Tabela 3: Ambiente Interno	45
Tabela 4: Fixação dos Objetivos	46
Tabela 5: Identificação de Eventos	46
Tabela 6: Avaliação de Riscos	47
Tabela 7: Resposta a Risco	48
Tabela 8: Atividade de Controle	48
Tabela 9: Informação e Comunicação	49
Tabela 10: Monitoramento	50
Tabela 11: Aderências e Divergências no Controle Interno da Empresa	51

Sumário

1 INTRODUÇÃO	14
1.1. Delimitações do Tema e Formulação do Problema de Pesquisa	14
1.2. Objetivos.....	16
1.2.1. Objetivos Específicos.....	16
1.3. Justificativa	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	18
2.1 Controle Interno	18
2.1.1 Conceitos de Controle Interno.....	19
2.1.2 Classificação do Controle Interno	20
2.1.3 Características de um Sistema de Controle Interno	21
2.2 COSO	23
2.2.1 COSO II	24
2.3. Empresa Familiar	26
2.3.1 Vínculo Familiar e Conceitos de Empresa Familiar	26
2.3.2 Processo de Sucessão	28
2.3.3 Vantagens e Desvantagens das Empresas Familiares	29
2.3.4 Características das Empresas Familiares	32
2.3.5 Utilização do Controle Interno nas Micro e Pequenas Empresas	34
2.4 Evidências Empíricas do Controle Interno nas Pequenas e Médias empresas.....	35
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	37
3.1 Tipo de Pesquisa	37
3.2 Universo da Pesquisa e Amostra	38
3.3 Coleta dos Dados	40
3.4 Análises dos Dados	40
3.5 Etapas da Pesquisa	41
4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....	43
5 CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES.....	53
5.1 Conclusão.....	53
5.2 Limitações do Estudo.....	54
5.2.1 Sugestões de Estudos para Futuros Trabalhos	54
REFERÊNCIAS	55
APÊNDICE A	59

1 INTRODUÇÃO

1.1. Delimitações do Tema e Formulação do Problema de Pesquisa

O aparecimento de novos negócios, muitas vezes de empresas familiares no Brasil, vem crescendo nos últimos anos e participando de alguma forma do contexto econômico do país. Apesar do aumento da quantidade de empresas familiares nos últimos anos, sua existência ocorreu a muitas décadas sendo uma das mais antigas formas de negócio que apareciam ao longo da evolução da humanidade. O surgimento, a origem e a criação das empresas familiares brasileiras ocorreu no início do século XVI, logo após o Brasil ser descoberto por Portugal (OLIVEIRA, 1999).

No Brasil se observam surgimento de grande número de novas empresas todos os anos, sendo elas micro e pequenas empresas em sua maioria. De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas- SEBRAE (2012), 90% correspondem às empresas familiares. As pequenas e micro empresas podem ser classificadas de acordo com o número de empregados e com o faturamento bruto anual.

A abertura constante de novas empresas no Brasil está geralmente relacionada à busca das pessoas em ter um negócio próprio. Essa procura está vinculada ao desejo de ser proprietário ao invés de ser empregado, focalizando a sua independência profissional, um controle maior sobre a própria vida, entre outros (GERSICK; DAVIS; LANSBERG, 1997).

Outra justificativa do surgimento de novas empresas, muitas vezes está vinculada ao crescimento do desemprego, os mesmos vêem como uma alternativa na busca por uma saída financeira ao encontrarem-se nessa situação. Muitas em suas próprias casas com a ajuda da família. Porque, montar um negócio em família e manter sua gestão ligada ao vínculo familiar sempre foi, em toda a história do capitalismo, uma forte tendência (SOARES; MACHADO; MAROCCO, 1997).

Para uma empresa ser considerada familiar, é necessário que a mesma esteja sendo gerida por um indivíduo pertencente à família dos sócios da empresa. Também é característica da empresa familiar, a pretensão da passagem da posse da entidade do sócio para um ente familiar (MACHADO, 2003).

A empresa familiar nasce com a segunda geração de dirigentes, isso porque o fundador pretende abrir caminho para seus antigos colaboradores, ou porque os futuros sucessores precisam criar uma ideologia que justifique sua ascensão ao poder, porque na empresa familiar a sucessão da diretoria está ligada ao fator hereditário e os valores institucionais da firma identificam-se com o sobrenome da família ou com a figura de um fundador (LODI, 1993).

Trabalhar em família muitas vezes melhora no desenvolvimento do trabalho em grupo, e requer as mesmas exigências de uma empresa que não seja formada por parentes. A exigência se torna maior com o intuito de que os relacionamentos pré-existent entre os participantes da empresa não atrapalhem o desenvolvimento da mesma.

Dentro dessa perspectiva o controle interno pode melhorar no desenvolvimento de empresas familiares, que segundo Zorzo (2013, p.115):

Constitui um plano de organização e um conjunto de subsistemas que contribuem para a administração econômica, eficiente e eficaz de uma organização, produzindo informações gerenciais confiáveis, garantindo a observância das políticas administrativas, com vistas a salvaguardar o seu patrimônio e atender aos objetivos e metas estabelecidas pela empresa.

Evidencia-se que a qualidade do controle interno pode melhorar na sobrevivência das empresas. Uma empresa sem um bom controle interno tende a dificultar a sua continuidade no mercado competitivo. Os riscos de uma empresa sem controle são muitos, e a empresa fica propícia a fraude, erros, falta de precisão nas decisões, entre outros.

Uma estrutura de controles internos usada pela administração é a do Comitê de Organizações Patrocinadoras da Comissão *Treadway* (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* – COSO), uma organização voluntária dedicada a melhorar a qualidade dos relatórios financeiros por meio da ética empresarial, de controles internos eficientes e da governança corporativa (STUART, 2014).

Essa organização publicou em 2004 o modelo *Enterprise Risk Management – Integrated Framework* (Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada), também conhecida como COSO ERM ou COSO II. O projeto era desenvolver uma estratégia de fácil utilização pelas organizações para avaliar e

melhorar o próprio gerenciamento de riscos, essa criação surgiu após os escândalos e quebras de grandes empresas (NETO, 2010).

Diante do exposto, evidencia-se que a cada ano cresce o número de empresas, e entre elas, empresas familiares que necessitam gerir seus negócios com o intuito de obter lucro, podem utilizar o controle interno para ajudar no desenvolvimento de suas atividades.

Com base no contexto, chega-se ao seguinte questionamento deste estudo:
Qual a aderência dos procedimentos operacionais de controle interno na empresa familiar estudada em relação ao modelo COSO II?

1.2. Objetivos

Este trabalho tem como objetivo analisar a utilização do controle interno em uma empresa familiar de pequeno porte na cidade de João Pessoa – PB comparando ao modelo COSO II.

1.2.1. Objetivos Específicos

- a) Evidenciar os procedimentos do controle interno da empresa em relação ao modelo COSO II.
- b) Demonstrar as aderências do seu controle interno.
- c) Demonstrar as divergências observadas no controle interno.

1.3. Justificativa

O trabalho abordado evidencia a questão da utilização do controle interno e o vínculo familiar nas micro e pequenas empresas. Segundo Rebouças (2010) com a abertura de mercado e a globalização a economia nacional fortaleceu principalmente as empresas familiares.

Com o fortalecimento desse seguimento citado pelo autor, as empresas buscam várias ferramentas para competir e continuar no mercado, dentre elas evidencia-se que a utilização do controle interno pode ajudar a administração no

alcance de suas metas e objetivos. Controle interno corresponde ao plano de organização e o conjunto de métodos e procedimentos adotados pela empresa na proteção de seu patrimônio, promovendo a confiabilidade e tempestividade de seus registros e demonstrações contábeis (ZORZO, 2013).

A utilização do controle interno nas empresas tende a evitar erros, irregularidades e falhas, sendo uma ferramenta que ajuda a continuidade da empresa no mercado, no entanto, algumas empresas estão mais preocupadas em vendas, resultados, satisfação dos clientes, entre outros.

Esta pesquisa pretende colaborar para o aprofundamento de estudos sobre o controle interno em pequenas empresas familiares, na medida em que tem como objetivo evidenciar os procedimentos do controle interno, na empresa selecionada, demonstrando as aderências e divergências do controle interno da mesma em relação ao modelo COSO II.

Os resultados deste estudo podem subsidiar e apoiar outras investigações e projetos visando também contribuir com os usuários da informação, os gestores das Pequenas e Médias Empresas (PMEs), professores, entre outros.

O estudo procurou ajudar aos estudantes da área de contabilidade e afins, como um instrumento de consulta para possíveis pesquisas e estudos, reforçando as pesquisas existentes relacionadas ao tema.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo está dividido em 5 seções. A primeira seção apresenta a revisão da literatura, que menciona os conceitos, a classificação, as características e os objetivos do controle interno. Na segunda seção são apresentadas o COSO e seu respectivo modelo o COSO II. Na terceira seção são apresentados o conceito de empresa familiar, o vínculo familiar, o processo de sucessão, as características, vantagens e desvantagens das empresas familiares e a utilização do controle interno nas micro e pequenas empresas. A quarta seção apresenta uma visão sobre as evidências empíricas do controle interno nas pequenas e médias empresas e na quinta seção, apresentam-se as informações sobre a empresa estudada.

2.1 Controle Interno

No mundo atual, com a globalização, a informação tem a intenção de facilitar a vida dos usuários. As empresas independentemente do ramo ou do porte, realizam planejamentos como forma de alcançar maior produtividade com menores custos, tendo em vista que um dos principais objetivos de uma empresa é produzir com poucos custos o maior lucro possível. Evidencia-se que entre as expectativas das empresas está à melhoria da lucratividade, tentando assim se adequar de forma eficiente a competitividade empresarial, que vem crescendo por vários motivos, entre eles o surgimento dos novos mercados (ALMEIDA, 2009).

Um dos mecanismos para dar suporte as empresas para enfrentar a competitividade empresarial são os controles internos. As empresas precisam de um controle interno eficiente para dar proteção aos seus ativos e salvaguardar o seu patrimônio para ajudar na continuidade da entidade. Uma empresa sem controle tende a ficar vulneráveis a erros, fraudes que podem levar a mortalidade da mesma. Dessa forma, o controle interno se apresenta como uma das soluções encontradas pelas empresas para tentar evitar esses problemas (ATTIE, 1986).

Segundo Crepaldi (2007, p. 276), “Pode-se entender a importância do controle interno a partir do momento em que se verifica que é ele que pode garantir a continuidade do fluxo de operações com as quais convivem as empresas”.

O controle interno é parte integrante de cada segmento da organização e cada procedimento corresponde a uma parte do conjunto do controle interno (ATTIE, 2012).

Segundo os autores, o controle interno funciona como um mecanismo no processo da gestão, tendo em vista que, além de detectar as falhas também as previne, buscando assim, um controle interno eficiente para salvaguardar seus ativos.

2.1.1 Conceitos de Controle Interno

Segundo Oliveira (1999, p. 53), “O controle pode ser definido, em termos simples, como a ação necessária para assegurar a realização dos objetivos, desafios, metas e projetos estabelecidos”.

Ainda segundo Oliveira (2005), o fato de controlar é comparar o resultado das ações, com padrões previamente estabelecidos, com a finalidade de corrigi-las se necessário. Na contabilidade, o controle possui funções de apoio nas tomadas de decisões.

Na visão de Franco e Marra (2000), o controle interno é o conjunto de todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitem prever, observar, dirigir os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzem reflexos em seu patrimônio.

Segundo Attie (2009, p.148) o Comité de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (AICPA) afirma que:

O Controle Interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e fidelidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração.

Alinhado com o AICPA, Perez e Hernandez (2011), definem que o controle interno corresponde ao plano de organização e todos os métodos e medida coordenados, adotados em uma empresa para proteger seus ativos, verificar a exatidão operacional e promover a obediência às diretrizes administrativas estabelecidas na empresa.

Corroborando com os autores Almeida (2012), pontua que o controle interno em uma organização é o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

Complementando Zorzo (2013), afirma que o controle interno compreende ao plano de organização e o conjunto de métodos e procedimentos adotados pela empresa na proteção de seu patrimônio, promovendo a confiabilidade e tempestividade de seus registros e demonstrações contábeis, a conformidade às normas e leis, bem como a sua eficácia operacional.

De acordo com as definições dos autores o controle interno é um conjunto de práticas e procedimentos estabelecidos para o cumprimento das mesmas através de pessoas, estabelecendo procedimentos para salvaguardar os ativos da empresa, com informações confiáveis e estimulando a eficiência operacional. Evidencia-se com base no exposto que o controle interno em operação na empresa pode ajudá-las no desenvolvimento de suas atividades auxiliando a administração no alcance de suas metas e objetivos.

2.1.2 Classificação do Controle Interno

Nas empresas o controle interno pode ser de três tipos, são eles: controle interno preventivo, controle interno detectivo e controle interno corretivo.

Na visão de Correia (2008), o controle interno preventivo é projetado com a finalidade de evitar a ocorrência de erros, desperdícios ou irregularidades. O controle interno detectivo é projetado para detectar erros, desperdícios ou irregularidades, no momento em que eles ocorrem, permitindo a adoção de medidas tempestivas de correção. O controle corretivo é projetado para detectar erros, desperdícios ou irregularidades depois que já tenham acontecidos, permitindo a adoção posterior de ações corretivas.

Segundo o autor, os tipos diferentes do controle interno têm a finalidade de abranger todo processo operacional da empresa.

Para Attie (2012), a classificação do controle interno é: Controles Contábeis são aqueles que correspondem ao plano de organização e todos os métodos e procedimentos diretamente relacionados, principalmente com a salvaguarda do

patrimônio e a fidedignidade dos registros contábeis. E os Controles Administrativos são aqueles que compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que dizem respeito à eficiência operacional e decisão política traçada pela administração.

Complementando Attie (2012), Perez e Hernandez (2011), compreendem a divisão desses dois grupos, controles de natureza contábil e controles de natureza administrativa, sendo realizada a fim de delimitar a extensão do auditor quanto à revisão do controle interno.

De acordo com ALMEIDA (2009, p.70) argumenta que:

Não adianta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno sem que alguém verifique periodicamente se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado no sistema ou se o sistema não deveria ser adaptado às novas circunstâncias.

Segundo o autor, a empresa que implanta um sistema de controle interno, precisa que alguém verifique se os funcionários estão cumprindo com o que o sistema determina, algumas empresas encontra essa função na pessoa do auditor que pode verificar a funcionalidade do controle interno da organização.

Ao auditor interno cabe a função de avaliar se o sistema de controle interno está funcionando como prever as metas e objetivos da empresa, de forma a atingir o propósito estabelecido para melhorar a qualidade e o funcionamento da empresa e ajudar os funcionários a cumprir os propósitos do controle interno da gestão (CORREIA; SANTOS, 2007).

Evidencia-se, segundo os autores, classificações diferentes no que se refere aos tipos de controle interno, por um lado apresenta-se a classificação como preventivo, detectivo e corretivo e por outro lado em controles contábeis e administrativos. No entanto, os autores corroboram entre si, no que se refere a detecção de erros ou fraudes, salvaguardar os ativos, eficiência operacional entre outros.

2.1.3 Características de um Sistema de Controle Interno

Os sistemas de controle interno possuem características para ajudar no funcionamento do controle da gestão.

Segundo Attie (2012), as características do sistema de controle interno estão apresentados no Quadro 1.

Quadro 1: Características do Sistema de Controle Interno

Plano de organização que proporcione segregação de funções apropriada das responsabilidades funcionais.
Sistema de autorização e procedimentos de escrituração adequados, que proporcionem controle eficiente sobre ativo, passivo, receitas, custos e despesas.
Observação de práticas salutaras no cumprimento dos deveres e funções de cada um dos departamentos da organização.
Pessoal com adequada qualificação técnica e profissional, para a execução de suas atribuições.

Fonte: Attie (2012).

De acordo com a definição do autor a característica de um eficiente sistema de controle interno está na busca de melhoria no plano de organização da entidade com o intuito de deixar seus ativos mais seguros para ajudar na tomada de decisões.

Corroborando com Attie (2012), Crepaldi (2013), apresenta as características de um eficiente sistema de controle interno como os apresentados no Quadro 2:

Quadro 2: Características de um Eficiente Sistema de Controle Interno

Plano de organização que proporcione apropriada segregação de funções e correta divisão das responsabilidades funcionais.
Observação de práticas salutaras no cumprimento dos deveres e funções de cada um dos departamentos da organização.
Sistema de autorização e procedimentos de escrituração adequados, que proporcionem controle eficiente sobre o ativo, passivo, receitas, custos e despesas.
Pessoal com adequada qualificação técnica e profissional, para a execução de suas atribuições.

Fonte: Crepaldi (2013).

Portanto, de acordo com os autores, ambos possuem uma mesma visão das características de um sistema de controle interno, como plano de organização, sistema de autorização e procedimentos de escrituração, práticas salutaras e pessoal qualificado. Evidencia-se também que, para que o sistema de controle interno funcione de forma correta não depende apenas do planejamento da empresa e da eficiência dos procedimentos e práticas estabelecidas, ele depende também da interação e envolvimento de todo o grupo de pessoas envolvidas na empresa.

O controle interno é composto por objetivos que buscam possibilitar a sua eficiência nas empresas. De acordo com Perez e Hernandez (2011), são os objetivos do controle interno: obtenção de informação adequada, estimulação do respeito e da obediência às políticas da administração, proteção dos ativos e promoção da eficiência e eficácia operacional.

Complementando os autores, Attie (2012), apresenta os objetivos do controle interno como sendo: salvaguarda dos interesses da empresa, a precisão e a confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais, o estímulo à eficiência operacional; e a aderência às políticas existentes.

Evidencia-se que, para os autores, os objetivos do controle interno se apresentam como um conjunto de práticas tendo como finalidade da proteção dos interesses da entidade, salvaguardar o patrimônio e a busca pela informação adequada almejando assim a eficiência empresarial. Para realizar essas práticas de controle o material *Internal Control – Integrated Framework* (estrutura) COSO incentiva as organizações para que desenvolvam de forma efetiva e eficaz seu sistema de controle interno de forma que se adaptem aos ambientes operacionais da empresa com o intuito de reduzir os riscos para níveis aceitáveis.

2.2 COSO

O COSO é uma entidade sem fins lucrativos que promove o estudo da melhoria dos resultados e relatórios financeiros por meio da ética e efetividade dos controles internos para que sejam atingidos os objetivos da empresa (ZORZO, 2013).

No que se referem a sua formação, os membros do COSO são formados pelo Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados (*American Institute of Certified Public Accountants*), a Associação Americana de Contadores (*American Accounting Association*), os Executivos Financeiros Internacionais (*Financial Executives International*), o Instituto de Contadores Administrativos (*Institute of Management Accountants*) e o Instituto de Auditores Internos (*Institute of Internal Auditors*). Essa organização foi formada em 1985 para estudar fatores que pudessem levar a relatórios financeiros fraudulentos e elaborar recomendações para evitá-los (STUART, 2014).

O fortalecimento das práticas emendas pelo COSO se deu em virtude de vários escândalos e quebras de grandes negócios. Esses fatos, geraram insegurança no que se refere a confiabilidade das informações que são geradas pelas empresas. Dessa forma, o COSO que já tinha desenvolvido o COSO I, ampliou seus estudos desenvolvendo informações adicionais para ser utilizada pelas organizações com o intuito de avaliar e melhorar o próprio gerenciamento de riscos. O resultado foi à publicação, em 2004, do modelo *Enterprise Risk Management – Integrated Framework* (Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada), também conhecida como COSO ERM ou COSO II (NETO, 2010).

2.2.1 COSO II

O COSO II é representado por uma figura tridimensional em forma de cubo, que mostra as quatro categorias de objetivos (estratégicos, operacionais, de comunicação e conformidade) que estão representadas nas colunas verticais, os oito componentes nas linhas horizontais e as unidades de uma organização na terceira dimensão. Essa representação ilustra a capacidade de manter o enfoque na totalidade do gerenciamento de riscos de uma organização, ou na categoria de objetivos, componentes, unidade da organização ou qualquer um dos subconjuntos (COSO, 2004). Esse modelo está representado na figura 1.

Figura 1: Método utilizado pelo COSO II



Fonte: COSO (2004).

A estrutura da figura 1 de controles internos proposta pelo COSO, ou por uma estrutura similar, permite que sejam atendidos os requisitos da seção 404 da Lei *Sarbanes-Oxley*. Segundo esta seção, o auditor independente deve preencher um relatório que ateste sua garantia sobre a eficácia de seus controles e procedimentos internos para a emissão de relatórios financeiros.

Sem uma estrutura como essa a empresa ou o auditor não terá critérios para comparar a eficácia de seus controles internos (DELOITTE, 2007).

O documento proposto por COSO II estrutura-se em oito componentes: ambiente interno, fixação de objetivos, identificação de eventos, avaliação de risco, resposta ao risco, atividades de controle, informação e comunicação, e monitoramento. Esses componentes são conceituados de acordo com o COSO - Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada. No Quadro 3 são apresentados um resumo com seus conceitos.

Quadro 3: Resumo dos Oito Componentes do COSO II

Componente	Conceito
Ambiente Interno	O ambiente interno corresponde ao conjunto de uma organização e estabelece a base para identificação dos riscos, incluindo a filosofia de gerenciamento de riscos, integridade e valores éticos, além do ambiente em que estão.
Fixação de objetivos	A administração requer que os objetivos sejam estabelecidos antes da identificação dos eventos e estabelece que os objetivos propiciem suporte e estejam alinhados com a missão da entidade sendo compatíveis com o seu apetite a riscos.
Identificação de eventos	A identificação de eventos internos e externos que influenciam os objetivos da entidade devem ser identificados e classificados entre riscos e oportunidades.
Avaliação de risco	Toda entidade enfrenta vários riscos. Risco é a probabilidade que um evento ocorra e que afeta a integridade dos objetivos da entidade. A avaliação de risco é um processo de identificação e avaliação dos riscos que afetam à realização dos objetivos da organização.
Resposta ao risco	A resposta ao risco é um procedimento que a administração faz para evitar ou reduzir os riscos.
Atividades de controle	Atividades de controle são procedimentos para que a resposta ao risco seja executada com eficácia.
Informação e comunicação	As informações devem ser identificadas no tempo hábil para permitir suas responsabilidades. A comunicação é o processo que proporciona informações necessárias a entidade.
Monitoramento	As atividades de monitoramento são realizadas através de atividades gerenciais contínua ou avaliações independentes ou de ambas as formas.

Fonte: COSO (2004).

Evidencia-se que o COSO II nasceu da necessidade de gerenciamento de riscos corporativos dos oito componentes que estão alinhados com os seus quatro objetivos, e as atividades, são consideradas em todos os níveis da organização gerando assim a possibilidade de um processo mais sólido na tomada de decisão das empresas.

2.3. Empresa Familiar

A empresa familiar representa uma parte significativa do conjunto das empresas privadas existentes no país.

Como forma de negócio, é uma das formas mais antigas dentro da evolução da humanidade, porém estudos específicos são recentes. O tema está tornando-se muito discutido tanto na esfera acadêmica como no meio empresarial (BORTOLI, 2007).

No Brasil, ao final da década de 80, de cada dez empresas, nove eram familiares, e o seu respectivo controle estava com uma ou mais famílias. Uma estimativa genérica considera que 60% das empresas do mundo eram controladas por famílias (BERNHOEFT, 1989).

De acordo com os autores, a empresa familiar está presente no contexto do país, sua história e evolução acompanham o processo das mudanças do mercado que ocorrem ao longo do tempo.

2.3.1 Vínculo Familiar e Conceitos de Empresa Familiar

O negócio de família pode nascer por meio de múltiplas possibilidades de personagens vinculados aos diferentes arranjos familiares. As pessoas que trabalham em uma empresa familiar sentem a diferença desse tipo de empresa, pois sempre estabelecem vínculos além da identidade corporativa. Dessa forma, uma empresa familiar é qualquer organização com vínculos que vão além do interesse societário e econômico (BORNHOLDT, 2005).

Ainda de acordo com Bornholdt (2005), percebe-se que o vínculo familiar nessas empresas é de extrema relevância ao sistema econômico do país, porque a

maioria das empresas no mundo é familiar, devido que os empreendedores conciliam trabalho com amor.

Martins (1981), considera empresa familiar aquela que a família administra o controle da empresa e é controlada pelos membros de uma única família, incluindo a empresa limitada e também a empresa de capital aberto.

Para Bernhoeft (1989), empresa familiar é aquela que esteja vinculada a uma família ou que mantém membros da família na administração de seus negócios.

Corroborando com os autores Ulrich (1997), define a empresa familiar como uma empresa cuja propriedade e administração é controlada por membros de uma só família no sentido do controle sobre as decisões cooperativas e que estão nas mãos de uma ou mais pessoas da família.

Complementando, Pádua (1998), diz que a empresa é considerada familiar quando está perfeitamente identificada com uma família há pelo menos duas gerações e quando essa ligação resulta numa influência recíproca na política geral da empresa e nos interesses e objetivos da família.

Já na visão de Oliveira (1999), não está correto afirmar que a empresa familiar seja igual a toda e qualquer empresa, pelo simples fato de que uma estrutura familiar, quando alocada em uma empresa, leva a uma série de abordagens e interações específicas de uma família provocando certas particularidades em sua atuação.

No que se refere à organização da empresa familiar, a gestão administrativa e a propriedade, são controladas na sua maior parte por uma ou mais famílias, e dois ou mais membros da família participam da força de trabalho, principalmente os integrantes da organização (BORTOLI, 2007).

Como o controle está sobre o membro da família, o vínculo familiar nessas empresas faz parte do contexto econômico do país. (Gersick; Davis; Lansberg, 1997), afirmam que cerca de 80% das empresas no mundo são familiares, sendo muitas delas micro e pequenas empresas muito bem sucedidas.

Nas micro e pequenas empresas o vínculo familiar influencia na tomada de decisões devido o grau de parentescos das pessoas, existe um vínculo emocional forte por pertencer um projeto a um membro da empresa ou por grupos familiares.

O conceito de empresa familiar de uma forma geral se apresenta, segundo os autores, como aquela que é controlada e organizada por um ou mais grupos

familiares ou por membros de uma só família que o controle está sobre um ou mais componentes das famílias que compõem a empresa.

2.3.2 Processo de Sucessão

O processo de sucessão é um fato que acontece através do passar dos anos, causado às vezes pelo envelhecimento de seus criadores ou pela modificação da estrutura familiar. Esse processo faz parte da realidade desse seguimento e precisa que sua otimização aconteça de forma automática com o intuito de diminuir qualquer impacto operacional negativo que aconteça em virtude da mudança.

Segundo Rebouças (2010), a empresa familiar se caracteriza pela sucessão do poder decisório de maneira hereditária a partir de uma ou mais famílias. O processo de sucessão pode ser dividido em dois tipos nas empresas familiares: a sucessão familiar e a sucessão profissional.

A sucessão familiar é a que acontece com maior frequência nas empresas familiares, mais a sucessão profissional apresenta significativa evolução nas referidas empresas (REBOUÇAS, 2010).

Para Bernhoeft (1989), a sucessão deve ser encaminhada como um processo envolvendo várias partes interessadas. A utilização da palavra processo tenta caracterizar a necessidade de atividades programadas, cada segmento envolvido tenha uma responsabilidade e um papel a desempenhar na continuidade do negócio.

A sucessão familiar é necessário, para a existência da continuidade da empresa em conjunto com o planejamento e a organização do processo sucessório (LEONE; SOUSA, 1993).

Na visão dos autores, no processo de sucessão a posse do poder acontece de forma hereditária a partir de uma ou mais famílias e se caracteriza como um conjunto de atividades necessárias para dar continuidade a empresa.

2.3.3 Vantagens e Desvantagens das Empresas Familiares

As empresas consideradas familiares no Brasil apresentam algumas vantagens e outras desvantagens em relação às outras empresas.

Para Bernhoeft (1989), as vantagens e desvantagens da empresa familiar são apresentadas no Quadro 2.

Quadro 4 : Vantagens e Desvantagens das Empresas Familiares

Vantagens	Desvantagens
Proximidade entre a empresa e o centro do poder.	Confusão entre propriedade e gestão.
Possibilidade de decisões ágeis.	Ausência de estratégias claramente definidas.
Conhecimento das características do país.	Lutas constantes pelo poder.
Facilidade para implantar mudanças estruturais.	Predominância de caprichos individuais.
Agilidade para estabelecer parcerias tecnológicas.	Falta de clareza sobre a vocação da empresa.
	Carência de investimentos em recursos humanos.
	Tecnologia e melhoria de métodos e processos.

Fonte: Bernhoeft (1989).

Complementando Bernhoeft (1989), Rebouças (2010), apresenta as vantagens para a empresa familiar no Quadro 5.

Quadro 5: Vantagens das Empresas Familiares

Vantagens
Especialização do trabalho, sendo que esse aspecto é vantagem quando se consideram a estabilidade e as definições claras e precisas das tarefas. Talvez essa vantagem seja uma das mais importantes para a empresa familiar.
Maior estabilidade, sendo que esta situação está relacionada, em termos relativos, a outros tipos de departamentalização, tais como de projetos, matricial.
Maior segurança, baseada tanto na execução das tarefas, como no relacionamento de colegas, pois cada funcionário conhece melhor sua área de atuação.
Maior concentração e uso de recursos especializados, pois estes estão alocados em unidades organizacionais específicas. Por exemplo, a área financeira terá todos os analistas e especialistas em assuntos financeiros da empresa familiar.
Influências positivas sobre a satisfação dos técnicos pela proximidade com elementos da mesma especialidade, pela estabilidade da equipe e por ter um chefe da mesma área técnica.
Permite economia pela utilização máxima de máquinas e produção em massa.
Orienta pessoas para uma específica atividade, concentrando sua competência de maneira eficaz.
Indicada para circunstâncias estáveis e de pouca mudança que requeiram desempenho continuado de tarefas rotineiras.
Aconselhada para empresas familiares que tenham poucas linhas de produtos ou serviços e que permaneçam inalteradas por longo tempo.

Fonte: Rebouças (2010).

Segundo Rebouças (2010), as desvantagens das empresas familiares são apresentadas no Quadro 6.

Quadro 6: Desvantagens das Empresas Familiares

Desvantagens
Especialização do trabalho, sendo que este aspecto aparece como desvantagem quando cada chefe funcional estabelece que sua função é a mais importante da empresa familiar. Esse aspecto leva à situação de possível isolamento da área funcional considerada dentro do sistema empresa.
Insegurança das pessoas, aspecto este relacionado à situação da empresa familiar com grande crescimento e consequente aumento de complexidade, provocando a transformação do que antes era uma vantagem em uma grande desvantagem.
A responsabilidade pelo desempenho total está somente na cúpula, já que cada executivo da empresa familiar fica apenas com uma função estreita.
A comunicação é geralmente deficiente, uma vez que as decisões são, normalmente, centralizadas nos níveis mais elevados da empresa. Essa situação, desde que não seja muito bem estruturada, definida e estabelecida, pode provocar vários problemas para a empresa familiar.
Baixa adaptabilidade, relacionada ao possível estabelecimento de feudos de especialização dentro da empresa familiar.
Visão parcial da empresa, pois, de maneira genérica, apenas os elementos lotados nos níveis mais elevados da empresa familiar têm uma visão do conjunto. Esse aspecto pode provocar problemas de compreensão e de operacionalização das principais decisões estabelecidas pela alta administração da empresa familiar.
Resistência ao ambiente pró-inovação, pois esse critério de departamentalização tem alta estabilidade e baixa adaptabilidade. Portanto, algumas idéias novas podem ser destruídas no início, em vez de serem discutidas e analisadas.
Pior cumprimento de prazos e orçamentos, pois esse tipo de departamentalização não cria condições para uma perfeita interligação das várias atividades da empresa familiar.

Fonte: Rebouças (2010).

De acordo com os autores Bernhoeft (1989) e Rebouças (2010), foram elencados no Quadro 7, as vantagens e desvantagens mais citadas das empresas familiares.

Quadro 7 : Comparativo das Vantagens e Desvantagens das Empresas Familiares

Empresas Familiares	
Vantagens	Desvantagens
Proximidade da empresa com o poder.	Confusão entre família e empresa.
Especialização do trabalho e maior estabilidade.	Lutas pelo poder.
Decisões ágeis e maior segurança nas tarefas e com os colegas de trabalho.	Insegurança das pessoas.
Maior concentração nas unidades organizacionais.	A comunicação é geralmente deficiente.
Economia nas máquinas e produção em massa.	Dificuldade de profissionalismo.

Fonte: Adaptado Bernhoeft (1989) e Rebouças (2010).

Evidenciam-se nas empresas familiares, como em outras empresas, vantagens e desvantagens em suas operações, no entanto, independente dos pontos positivos ou negativos que cada organização possua, sua parcela de contribuição na economia do país se apresenta cada vez mais representativa.

2.3.4 Características das Empresas Familiares

As Empresas Familiares possuem características que as diferenciam das demais empresas. Segundo Bernhoeft (1987, p. 31) a empresa familiar é muito mais do que o grau de parentesco envolvido, e os pontos que a caracterizam estão apresentados no Quadro 8.

Quadro 8: Características das Empresas Familiares

Forte valorização da confiança mútua, independente de vínculos familiares.
Laços afetivos extremamente fortes influenciando os comportamentos, relacionamentos e decisões da organização.
Valorização da antiguidade como atributo que supera a exigência de eficácia ou competência.
Exigência de dedicação (“vestir a camisa”), caracterizada por atitudes tais como não ter horário para sair, levar trabalho para casa, dispor dos fins de semana para convivência com pessoas do trabalho etc.
Postura de austeridade, seja na forma de vestir, seja na administração dos gastos.
Expectativa de alta fidelidade, manifestada através de comportamentos como não ter outras atividades profissionais não relacionadas com a vida da empresa.
Dificuldades na separação entre o que é emocional e racional, tendendo mais para o emocional.
Jogos de poder, muitas vezes mais vale a habilidade política do que a capacidade administrativa.

Fonte: Bernhoeft (1987, p.31).

De acordo com Leone (2005), as características de uma empresa familiar são: a importância do papel do empreendedor, suas aspirações, suas motivações e seus objetivos pessoais; o papel do ambiente a empresa familiar deve se adaptar ao seu ambiente, essa atitude não é, necessariamente, passiva, tampouco reativa; a empresa pode tentar mudar seu ambiente e se constituir em rede; a natureza da organização, a empresa familiar funciona como um espaço de transmissão aberto sobre o ambiente, as configurações possíveis são diversas, indo desde do artesanato até as estruturas mais sofisticadas; e a natureza das atividades, a empresa familiar escolhe, naturalmente, uma estratégia de especialização e se apóia sobre competências distintas e muito específicas.

O quadro 9 apresenta um resumo das características mais citadas das empresas familiares segundo os autores.

Quadro 9: Resumo das Características das Empresas Familiares

Características das Empresas Familiares
Forte confiança.
Exigência de dedicação.
Disciplina na administração dos gastos.
A natureza da organização.
Fortes laços afetivos.

Fonte: Adaptado Bernhoeft (1987) e Leone (2005).

Percebe-se que, as características das empresas familiares se apresentam com alguns pontos diferentes de outras empresas, a confiança, a afetividade e a dedicação dos funcionários com a empresa estão entre as características mais presentes nesse seguimento.

2.3.5 Utilização do Controle Interno nas Micro e Pequenas Empresas

Nos dias atuais, percebe-se que a dificuldade da sobrevivência das empresas, muitas vezes está relacionada a não utilização de um controle interno eficaz nos seus processos operacionais, tendo em vista que, uma empresa sem controle tende a enfrentar uma maior complexidade de problemas para se manter competitivo, num mercado cada vez mais acirrado.

Nas micro e pequenas empresas geralmente não existe o devido controle de suas atividades sendo essa ausência geralmente a mais evidente. Outro problema que às vezes se encontra, é a falta de planejamento e de metas. Esses são alguns dos principais fatores que causa a mortalidade dessas empresas, colocando em risco sua continuidade (SEBRAE, 2005).

Evidencia-se que a maioria das empresas, independente de seu tamanho, sejam elas micros, pequenas ou grandes, precisam tentar manter um controle interno que seja confiável e adequado para cada segmento, pois sem este controle,

estas empresas ficam mais vulneráveis a ocorrência de fraudes e erros involuntários, nos quais, podem prejudicar a organização.

2.4 Evidências Empíricas do Controle Interno nas Pequenas e Médias empresas

O tema Controle interno em micro e pequenas empresas e no caso desse estudo em empresas familiares, vem ao longo do tempo, sendo discutido pela Academia, o que auxilia no avanço da disseminação do conhecimento nessa área e no entendimento da aplicabilidade do controle interno em empresas desse porte.

Na pesquisa realizada por Frutuoso (2004), o objetivo geral do trabalho era o de apresentar uma proposta de sistema de controle interno para uma empresa familiar de médio porte econômico, foram analisados práticas e procedimentos contábeis e administrativos. Verificando-se consistência em algumas e distorções em outras, a pesquisa concluiu que os controles contábeis eram mais deficitários e que praticamente não existem na empresa.

No estudo realizado por Silva (2007), que fez uma análise multi- caso em micro e pequenas empresas de serviços e suprimentos de informática, concluiu a partir de um comparativo entre os resultados das empresas pesquisadas, que os controles internos mais utilizados por ambas foram nos departamentos: compras; pagamentos e folha de pagamentos. Com todos os dados obtidos, evidenciou que não é o porte da empresa que define a necessidade de sistemas de controle interno, e que estes, também são eficientes na gestão das micro e pequenas empresas.

Já na pesquisa realizada por Lozenzoni e Vieira (2013), que desenvolveram o estudo focalizando o controle interno e a auditoria como ferramenta para o desenvolvimento das Micro e pequenas empresas, evidenciou em suas considerações que, para a implantação do controle interno em uma pequena empresa é necessário fazer um planejamento na elaboração deste, seguindo etapas e procedimentos voltados para o perfil da empresa, atentando-se as limitações e responsabilidades que envolvem a execução do controle, bem como vinculação de todo o sistema, que tem por objetivo tornar as informações precisas e confiáveis, envolvendo toda a organização em um ambiente que visa à eficiência operacional.

Através das pesquisas empíricas apresentadas, evidencia-se que, o controle interno pode ser utilizado por empresa de pequeno e médio porte desde que adequado a sua realidade e necessidade de informações.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Tipo de Pesquisa

Segundo Beuren e Raupp (2003), as pesquisas podem ser divididas quanto aos objetivos, quanto aos procedimentos e quanto à abordagem do problema.

A divisão desta pesquisa quanto aos objetivos foi realizada de forma descritiva. Segundo Gil (2008), a pesquisa descritiva descreve as características de determinadas populações ou fenômenos. Uma de suas peculiaridades está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática. A pesquisa deste estudo é descritiva porque descreveu as informações obtidas através da coleta de dados, resultante da aplicação de um questionário na empresa objeto deste estudo.

Quanto aos procedimentos, esta pesquisa foi realizada através de pesquisa bibliográfica e um estudo de caso.

Na concepção de Gil (1999), a pesquisa bibliográfica é desenvolvida mediante material já elaborado, principalmente livros e artigos científicos. Apesar de praticamente todos os outros tipos de estudo exigirem trabalho dessa natureza, há pesquisas exclusivamente desenvolvidas por meio de fontes bibliográficas. Dessa forma, para a obtenção dos objetivos propostos, houve a utilização de livros, artigos, dissertações, manuais, periódicos, entre outros. Caracterizando-se assim, como uma pesquisa bibliográfica.

O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados do mesmo (GIL, 1991). Esta pesquisa foi caracterizada como estudo de caso porque se desenvolveu dentro de uma empresa familiar com a participação de todos os setores envolvidos nas atividades operacionais da empresa.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa tem características quantitativas e qualitativas. Segundo Richardson (1999), a pesquisa quantitativa caracteriza-se pelo emprego de quantificação, tanto nas modalidades de coleta de informações, quanto no tratamento por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples, como percentual, média, desvio-padrão, entre outras. Dessa forma, a pesquisa se enquadra como quantitativa, tendo em vista que, os dados obtidos

através da aplicação do questionário para os donos e funcionários da empresa estudada, foram apresentados percentualmente. Ainda na visão de Richardson (1999), a pesquisa qualitativa descreve a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais. Assim, a pesquisa também se enquadra como qualitativa, porque se concebem análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado.

3.2 Universo da Pesquisa e Amostra

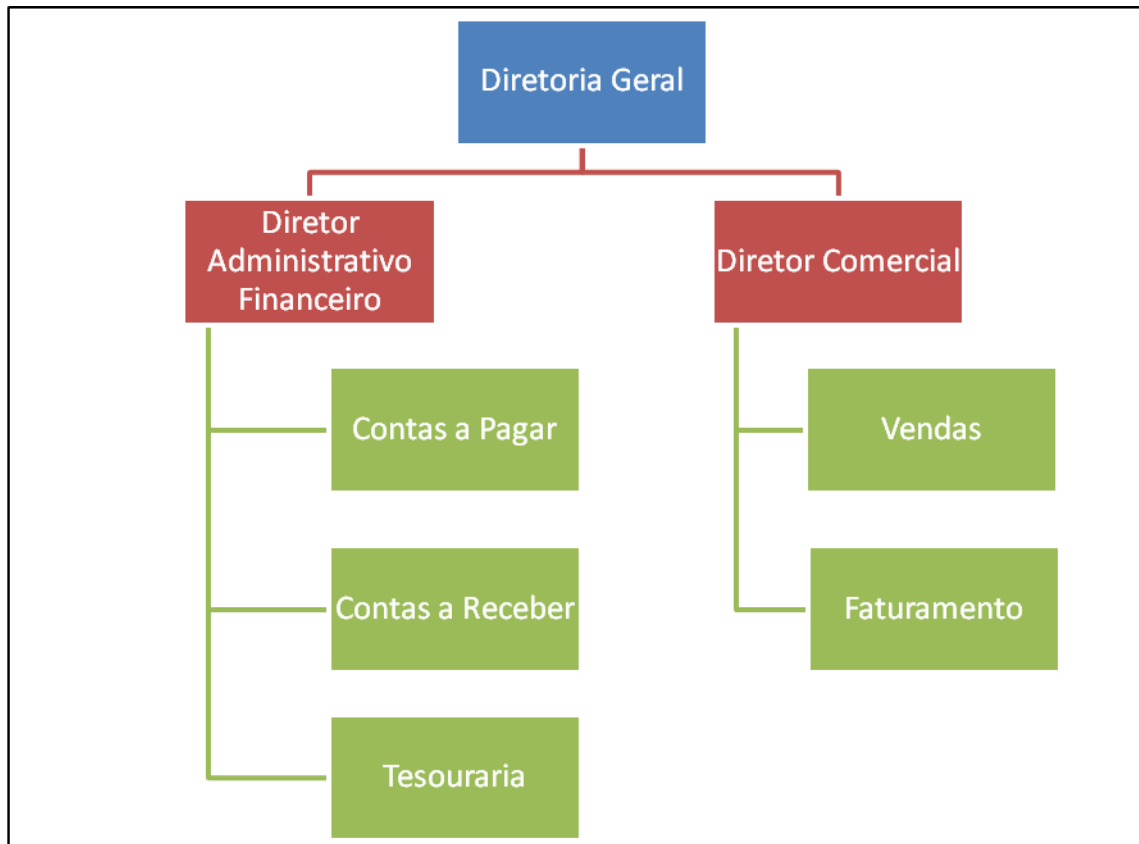
O Universo da pesquisa corresponde às micro e pequenas empresas, e a amostra refere-se a uma empresa familiar de pequeno porte na cidade de João Pessoa. Foi realizado um estudo de caso comparando as práticas do controle interno com o modelo COSO II. A empresa deste estudo tem 5 (cinco) funcionários e 2 (dois) sócios. Sua atividade econômica principal é o comércio varejista de material elétrico.

A pesquisa foi feita através de um questionário realizado com todos os gestores e todos os funcionários da empresa, através de questões objetivas para o detalhamento do estudo.

A empresa deste estudo fica situada na cidade de João Pessoa, no estado da Paraíba, é uma empresa familiar que possui algum tempo de atuação no mercado. Sua atividade econômica principal é o comércio varejista de revenda de materiais elétricos. De acordo com a Lei Complementar 123, de 2006, a empresa se enquadra como de pequeno porte que segundo a classificação fiscal, são empreendimentos com faturamento bruto anual entre R\$ 360 mil e R\$ 3,6 milhões.

A estrutura organizacional da empresa estudada está representada na figura 2.

Figura 2: Estrutura Organizacional da Empresa



Fonte: Elaboração própria (2014).

Conforme a figura 2 a estrutura organizacional da empresa estudada é dividida em departamentos. A Diretoria Geral é constituída pelos proprietários da empresa que subdividem em dois setores: Diretor Administrativo/Financeiro e Diretor Comercial.

O Setor Administrativo/Financeiro é responsável pelas contas a pagar, contas a receber e tesouraria. O Setor Comercial é responsável pelas vendas e pelo faturamento da empresa. Essas unidades são controladas e fiscalizadas pela Diretoria Geral através da utilização dos controles internos que ajudam na tomada de decisões dos gestores da empresa familiar de pequeno porte.

3.3 Coleta dos Dados

A coleta dos dados foi realizada na própria empresa através da aplicação de um questionário com questões sobre controle interno baseadas no modelo COSO II.

O questionário foi dividido em duas partes: a primeira traçou o perfil do respondente (gênero, idade, atividade na empresa, entre outras) e a segunda traçou as perguntas relacionadas à pesquisa. O questionário foi aplicado aos gestores da empresa e aos funcionários. As perguntas foram fechadas e respondidas com “sim”, “não”, “parcialmente” ou “não sei responder”, para facilitar a identificação dos procedimentos do controle interno da empresa, comparando os dados encontrados com o modelo COSO II. O questionário foi realizado através da adaptação do Portal de Contabilidade e Controles Internos, Plano Contábil das Instituições Financeiras (COSIF) e COSO- Gerenciamento de Riscos Corporativos Estrutura Integrada. As questões foram relacionadas aos controles internos e comparadas ao modelo COSO II, composto por 8 componentes, totalizando 25 itens conforme o APÊNDICE A.

3.4 Análises dos Dados

A análise dos dados foi realizada através da coleta realizada através da aplicação do questionário, em seguida foi analisado quantitativamente o resultado das perguntas baseada no modelo COSO II. Os dados foram analisados pelas planilhas eletrônicas, através de tabelas evidenciadas em percentuais para cada componente, e cada pergunta totaliza 100% correspondente aos procedimentos corretos. As perguntas demonstraram as aderências e as divergências entre as práticas do controle interno, comparando seus procedimentos com os controles previstos no modelo COSO II, foi verificado se existe um plano de metas, se há comunicação das informações relevantes para o gestor, se o capital intelectual está seguindo os procedimentos estabelecidos pela administração, e se os funcionários visam aperfeiçoar a busca pela eficácia dos objetivos operacionais da empresa com base no modelo COSO II.

3.5 Etapas da Pesquisa

Primeiramente foi realizada uma revisão da literatura, a fim de levantar materiais suficientes para complementar a pesquisa. Foram utilizados materiais para o estudo como livros, artigos, monografias, consultas a *sites*, entre outros materiais dos quais abordassem sobre o tema escolhido. Logo após, foi selecionada a empresa de acordo com o ramo e o porte, que pudesse ser realizada a pesquisa dentro do tema escolhido.

A segunda etapa desta pesquisa foi a realização do questionário para obtenção de informações para fundamentar o estudo desta pesquisa.

A terceira etapa deste estudo foi selecionar os respondentes para o questionário da pesquisa. Os critérios utilizados para a escolha dos respondentes foram todas as pessoas que trabalham na empresa com o intuito de obter o maior número de informações necessárias e poder ter informações tanto da gestão como dos funcionários que atuam na empresa. Os dados foram coletados na própria empresa, através da aplicação de um questionário com questões objetivas para efetuar o levantamento dos dados e demonstrar os resultados do controle interno da empresa em relação aos (8) oito componentes do modelo COSO II.

A última etapa foi a realização da interpretação dos dados analisados, foram levantados através de percentuais as respostas dos 7 (sete) respondentes para cada componente, através de uma regra de três simples para chegar a porcentagem equivalente da mesma. Segue na tabela 1 o cálculo da porcentagem de cada componente.

Tabela 1 – Cálculo da Porcentagem

REGRA DE TRÊS SIMPLES	
X(%)	Total das porcentagens das respostas encontradas pelos respondentes
100%	Total das perguntas multiplicado por 100

Fonte: Elaboração própria (2014).

De acordo com a tabela 1, segue em cada componente, o total das perguntas que foram multiplicados por 100 para verificar o total da pontuação máxima e essa pontuação correspondeu a 100%. Em seguida uma incógnita (x) correspondeu ao total da pontuação equivalente com os resultados encontrados das respostas, realizando uma regra de três simples para chegar a porcentagem equivalente a cada componente. Os procedimentos que estão de acordo com o modelo correspondem a 100%.

4 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

A empresa objeto do estudo é composta por 7(sete) pessoas e participaram todas as 7(sete), entre elas, 1(um) sócio administrador, 1(um) sócio, 1(um) gerente, 2 (dois) vendedores, 1(um) estoquista e 1(um) operador de caixa.

Esta etapa do estudo apresenta os resultados obtidos com a aplicação do questionário e a respectiva análise descritiva desses resultados. As tabelas foram montadas com o intuito de reunir as perguntas que, juntas, formam um conjunto de observações em torno de uma idéia central. Assim, serão analisadas em blocos.

No primeiro momento foi considerado o perfil dos respondentes: o gênero, a idade, a formação acadêmica, a função que desempenha na empresa e o tempo que atua na mesma. Esse perfil está na Tabela 2.

Tabela 2: Perfil dos Respondentes

Característica	Descrição	Frequência	Percentual (%)	Total (%)
Gênero do respondente	Masculino	5	71,43	71,43
	Feminino	2	28,57	100,0
Faixa Etária Respondente	Até 25 anos	4	57,14	57,14
	De 26 a 35 anos	1	14,29	71,5
	De 36 a 45 anos	1	14,29	85,71
	Acima de 46 anos	1	14,29	100,0
Grau de Instrução	Ensino médio	4	57,14	57,14
	Ensino Superior	3	42,86	100
Função	Sócio Administrador	1	14,29	14,29
	Sócio	1	14,29	28,57
	Gerente	1	14,29	42,86
	Vendedor	2	28,57	71,43
	Estoquista	1	14,29	85,71
	Operador de caixa	1	14,29	100
Tempo que está na função	De 1 a 5 anos	2	28,57	28,57
	De 6 a 10 anos	3	42,86	71,43
	De 11 a 15 anos	1	14,29	85,71
	Mais de 16 anos	1	14,29	100

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Com base nos dados coletados pela pesquisa, evidenciados na tabela 1, constatou-se que, a maioria dos respondentes corresponde ao gênero masculino com 71,43% e 28,57% representou os respondentes do gênero feminino. No que se refere a faixa etária, a maioria dos respondentes é formada por jovens, no estudo representado pela faixa etária de até 25 anos, o que representou 57,14%, na sequência com resultado percentual de 14,29% para todas as outras faixas etárias, vieram os respondentes de 26 a 35 anos, os de 36 a 45 anos e acima de 46 anos.

A pesquisa evidenciou no que se refere ao grau de instrução, que 57,14% dos respondentes possuem grau de instrução de nível médio e os respondentes de nível superior representaram 42,86%, evidencia-se segundo os dados que a maioria dos respondentes da empresa não possui formação acadêmica de nível superior.

Evidenciado a função, a pesquisa buscou identificar o tempo de serviço que o respondente prestava para a empresa, constatou-se que, 42,86% dos respondentes estão entre 6 e 10 anos, 28,57% representaram os que se enquadram na faixa de 1 a 5 anos, e empatados com 14,29% os respondentes que estão na empresa de 11 a 15 anos e mais de 16 anos na função. Evidencia-se pelos resultados que a maioria dos respondentes trabalham na empresa a mais de seis anos.

De acordo com os dados da pesquisa, traçando uma média dos respondentes para obtenção do seu perfil, identificou-se que, de uma forma geral, o respondente é do gênero masculino, tem no máximo 25 anos, possui ensino médio e está na empresa a quase dez anos.

No segundo momento do questionário, encontravam-se as questões relacionadas com os objetivos da pesquisa, nessa parte as perguntas foram analisadas comparando com o modelo COSO II.

A Tabela 3 concentra as informações sobre ambiente interno que representa toda a organização através das pessoas com suas respectivas responsabilidades e seu comprometimento.

No ambiente interno corresponde toda a organização, as pessoas da entidade trabalham e interage entre si, no ambiente de maneira a cumprir as funções que cabem a cada um. Esse perfil está demonstrado na Tabela 3.

Tabela 3 – Ambiente Interno

AMBIENTE DE CONTROLE				
PROCEDIMENTOS ADOTADOS NOS CONTROLES INTERNOS PESQUISADOS (%)	SIM	NÃO	PARCIALMENTE	NÃO SEI RESPONDER
Os funcionários conhecem suas responsabilidades e a função de seus serviços?	100%	-	-	-
Os funcionários sabem executar o que sua função exige?	100%	-	-	-
A atribuição de autoridade e responsabilidade é compatível?	100%	-	-	-
Os funcionários estão sendo controlados e fiscalizados na empresa?	100%	-	-	-
Existe um plano adequado de treinamento?	-	25%	75%	-
Os funcionários sabem qual o padrão de conduto e ética a serem seguidos?	100%	-	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Conforme os dados apresentados na Tabela 3, constatou-se que, no que se refere ao componente ambiente interno, segundo os respondentes, que a empresa possui 83,33% dos seus procedimentos realizados conforme o COSO II. Evidenciou-se que, no que se refere a existência de um plano adequado de treinamento, esse apresentou resultados contraditórios, tendo em vista que, 25% responderam que não existe e 75% apontaram que existe parcialmente.

No componente fixação dos objetivos são apresentados procedimentos para verificar se a empresa apresenta um bom desempenho em relação aos objetivos da entidade. Os resultados estão evidenciados na tabela 4.

Tabela 4 – Fixação dos Objetivos

FIXAÇÃO DOS OBJETIVOS				
PROCEDIMENTOS ADOTADOS NOS CONTROLES INTERNOS PESQUISADOS (%)	SIM	NÃO	PARCIALMENTE	NÃO SEI RESPONDER
Os objetivos são explícitos a todos os integrantes da empresa?	80%	20%	-	-
Os objetivos da empresa estão sendo cumpridos?	100%	-	-	-
As metas e objetivos da entidade estão claramente identificados?	75%	-	25%	-

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

No que se refere a fixação dos objetivos, os dados coletados apresentaram unanimidade apenas no que se refere ao cumprimento dos objetivos traçadas pela empresa. No entanto, 80% dos respondentes consideram que os objetivos estão explícitos a todos os integrantes e 75% apontam que as metas e objetivos estão claramente identificados. Os dados evidenciam que há um cumprimento do que é traçado, só que, não estão claramente identificados e explícitos a todos os participantes da empresa.

No componente Identificação dos Eventos estão relacionados a acontecimentos internos e externos que podem ajudar ou dificultar o desenvolvimento das atividades. Os resultados estão traçados na tabela 5.

Tabela 5 – Identificação de Eventos

IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS				
PROCEDIMENTOS ADOTADOS NOS CONTROLES INTERNOS PESQUISADOS (%)	SIM	NÃO	PARCIALMENTE	NÃO SEI RESPONDER
A entidade consegue identificar os eventos de forma eficiente?	100%	-	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Segundo a tabela 5, constatou-se que 100% dos procedimentos adotados pela empresa com a identificação dos eventos de forma eficiente estão de acordo com o controle interno.

No que se refere ao componente avaliação de riscos, estão concentradas as informações sobre avaliações de riscos na opinião dos respondentes, os resultados estão expostos na tabela 6.

Tabela 6 – Avaliação de Riscos

AVALIAÇÃO DE RISCOS				
PROCEDIMENTOS ADOTADOS NOS CONTROLES INTERNOS PESQUISADOS (%)	SIM	NÃO	PARCIALMENTE	NÃO SEI RESPONDER
A entidade consegue identificar os riscos de detecção que ameacem o seu patrimônio?	70%	30%	-	-
A entidade tem conseguido obter informações tempestivas e importantes para avaliação dos riscos relacionados ao ambiente de trabalho?	90%	10%	-	-
A entidade sabe tomar as ações, procedimentos necessários para o gerenciamento dos riscos identificados?	90%	-	10%	-

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Os resultados apresentados na tabela 6, evidenciam que a empresa estudada apresentou divergências segundo os respondentes no que se refere a avaliação de riscos efetuada pela mesma. De acordo com os resultados 90% quando existe o acontecimento do risco, a entidade sabe tomar ações e realizar procedimentos para seu gerenciamento, também segundo 90% essa informação chega de forma tempestiva, no entanto, 70% consideram que a entidade consegue identificar os riscos de detecção que ameacem o seu patrimônio. Dessa forma, evidencia-se que, apesar da identificação de 70% nem todos os riscos detectados são gerenciados e tomadas as devidas ações conforme previsto no modelo COSO II.

Complementando a questão da avaliação de riscos, o modelo contempla a resposta que é dada no que se refere a resposta ao risco. Dessa forma o componente resposta a risco, visa identificar procedimentos para evitar que os riscos comprometam o desenvolvimento das atividades da entidade, sua continuidade entre outras. As respostas estão dispostas na tabela 7.

Tabela 7 – Resposta a Risco

RESPOSTA A RISCO				
PROCEDIMENTOS ADOTADOS NOS CONTROLES INTERNOS PESQUISADOS (%)	SIM	NÃO	PARCIALMENTE	NÃO SEI RESPONDER
Existem métodos que dificultem a possibilidade da empresa ser roubada ou furtada pelos funcionários?	100%	-	-	-
Existem métodos que dificultem a possibilidade da empresa ser roubada ou furtada pelos clientes?	100%	-	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Constatou-se que, segundo os respondentes, a resposta a risco da empresa estudada apresenta 100% dos procedimentos corretos conforme o COSO II, com base nos dados obtidos dos dois componentes apresentados nas tabelas 5 e 6, evidencia-se que os 100% podem está mais relacionados a riscos conhecidos pela empresa, tendo em vista que segundo a tabela 6, apenas 70% dos riscos são detectados.

Na sequencia foram questionados sobre o componente atividade de controle, tendo em vista que o controle quando bem executado na empresa tende a ajudar no desenvolvimento da empresa em diversos aspectos.

As respostas obtidas estão apresentadas na Tabela 8.

Tabela 8 – Atividade de Controle

ATIVIDADE DE CONTROLE				
PROCEDIMENTOS ADOTADOS NOS CONTROLES INTERNOS PESQUISADOS (%)	SIM	NÃO	PARCIALMENTE	NÃO SEI RESPONDER
O ambiente de controle é mais efetivo na medida em que as pessoas tenham a sensação que estão sendo controladas?	100%	-	-	-
As atividades de controle atuam de maneira preventiva?	100%	-	-	-
As atividades de controle atuam de maneira detectiva?	100%	-	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Com base nos dados coletados e evidenciados na tabela 8, constatou-se que no procedimento atividade de controle, os respondentes consideram que 100% dos procedimentos de controle estão sendo desenvolvido na empresa.

No que se refere a informação e comunicação, o modelo alinha a necessidade da geração de procedimentos e normas na empresa e que as mesmas sejam repassadas e comunicadas para todos os participantes.

Os resultados das respostas dos participantes estão apresentados na Tabela 9.

Tabela 9 – Informação e Comunicação

INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO				
PROCEDIMENTOS ADOTADOS NOS CONTROLES INTERNOS PESQUISADOS (%)	SIM	NÃO	PARCIALMENTE	NÃO SEI RESPONDER
A entidade consegue informação que necessita de maneira prática e tempestiva?	70%	-	30%	-
As informações geradas são confiáveis?	100%	-	-	-
A entidade identifica, captura, processa e comunica as informações necessárias a seus clientes e fornecedores em tempo hábil e de maneira prática?	20%	-	80%	-

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Conforme a tabela 9, evidenciou-se que as fontes da geração da informação são confiáveis em 100%, no entanto, 70% consideram que essa informação chega de maneira prática e tempestiva e 20% consideram que existe a identificação e a comunicação em tempo hábil para seus clientes e fornecedores contra 80% que consideram que esse procedimento ocorre de forma parcial.

No componente monitoramento são evidenciadas segundo os respondentes a existência na empresa de normas, missão e monitoramento da entidade. As respostas coletadas estão apresentadas na tabela 10.

Tabela 10 – Monitoramento

MONITORAMENTO				
PROCEDIMENTOS ADOTADOS NOS CONTROLES INTERNOS PESQUISADOS (%)	SIM	NÃO	PARCIALMENTE	NÃO SEI RESPONDER
As leis, regulamentos e normas pertinentes estão sendo cumpridos?	100%	-	-	-
A entidade tem uma missão clara?	100%	-	-	-
O monitoramento é conduzido mediante atividades contínuas?	100%	-	-	-

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Constatou-se que, a existência de leis, regulamentos, normas, missão e seu respectivo monitoramento, para os respondentes 100% dos procedimentos do componente monitoramento estão sendo realizados de forma correta.

Com base nas evidências da pesquisa, foram levantadas as aderências e divergências no que se refere aos procedimentos do modelo COSO II conforme evidenciado na tabela 11.

Tabela 11 – Aderências e Divergências no Controle Interno da Empresa

ADERÊNCIAS	DIVERGÊNCIAS	AÇÕES QUE NÃO ESTÃO SENDO REALIZADAS OU REALIZADAS PARCIALMENTE
Identificação dos eventos	Ambiente interno	Plano de treinamento
Resposta ao risco	Fixação dos objetivos	Objetivos explícitos a todos os integrantes da empresa Metas e objetivos da entidade estão claramente identificados
Atividade de controle	Avaliação de riscos	A entidade consegue identificar os riscos de detecção que ameacem o seu patrimônio A obtenção de informações tempestivas e importantes para avaliação dos riscos relacionados ao ambiente de trabalho A entidade sabe tomar as ações, procedimentos necessários para o gerenciamento dos riscos identificados
Monitoramento	Informação e comunicação	A entidade consegue informação que necessita de maneira prática e tempestiva A entidade identifica, captura, processa e comunica as informações necessárias a seus clientes e fornecedores em tempo hábil e de maneira prática

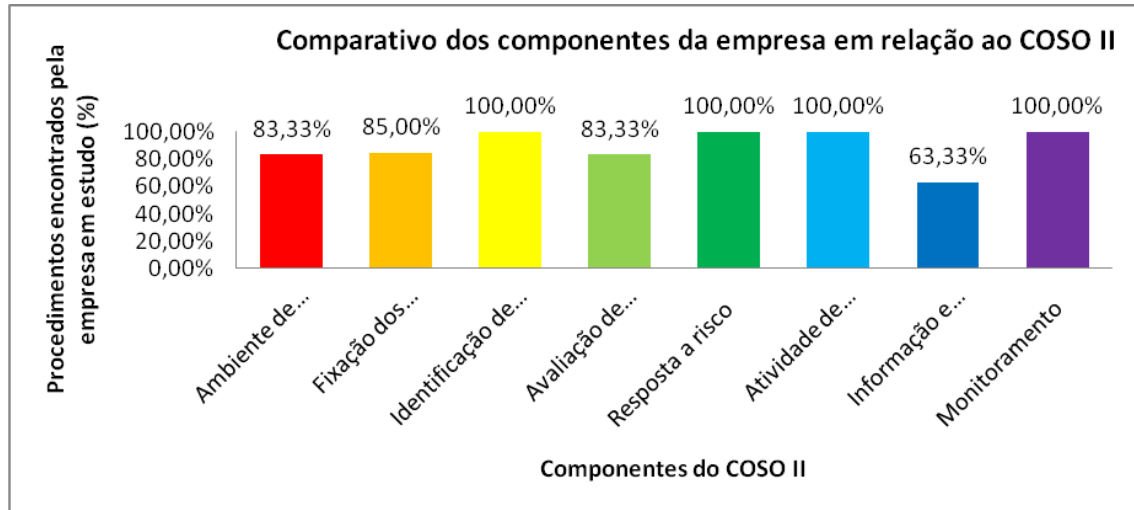
Fonte: Dados da pesquisa (2014).

A tabela 11 apresenta um resumo das aderências e divergências em relação aos procedimentos do modelo COSO II, as aderências atingiram 100% dos procedimentos corretos em relação ao modelo, as divergências apresentaram pontos que variaram de 20% a 90%, dentre os pontos apresentados as ações que evidenciaram distorções foram os que se referem ao plano de treinamento no componente ambiente interno. Na avaliação dos riscos os pontos que não atingiram foram os que se referiram a identificação do risco, a obtenção de informações tempestiva e as respectivas ações no gerenciamento do risco identificado. E no grupo de informação e comunicação apresentou deficiência na captura e comunicação das informações necessárias a seus clientes e fornecedores em tempo hábil.

Com os percentuais encontrados em cada componente em relação ao modelo COSO II, foi montada a figura 3 com o intuito de evidenciar de forma

resumida um comparativo dos resultados obtidos dos componentes da empresa em relação ao modelo COSO II.

Figura 3: Comparativo dos Procedimentos da Empresa em Relação ao COSO II



Fonte: Elaboração própria (2014).

Considerando os dados levantados, evidencia-se que os resultados dos 8 pontos de monitoramento do COSO II, 4 pontos conseguiram atingir os 100% foram os relacionados a identificação dos eventos, reposta ao risco, atividade de controle e monitoramento. Os pontos que apresentaram situações que não conseguiram atingir os 100% foram: o ambiente interno, a fixação dos objetivos, a avaliação de risco e a informação e comunicação. Com base nos resultados obtidos constatou-se que a aderência do controle da empresa estudada com o respectivo modelo COSO II, de forma percentual representou 89,37% quando comparado aos procedimentos do respectivo modelo.

5 CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES

5.1 Conclusão

Em face dos objetivos traçados pela pesquisa, observou-se que os procedimentos operacionais do controle interno já são utilizados pela empresa familiar deste estudo, de acordo com os 8 (oito) componentes do modelo COSO II.

No que se refere a sua utilização de forma positiva, quatro deles: Identificação de Eventos, Resposta a Risco, Atividade de Controle e Monitoramento, estão 100% aderentes conforme os dados levantados com o questionário aos respondentes da empresa, os outros 4 (quatro) componentes: Ambiente Interno, fixação dos objetivos, Avaliação de Risco e Informação e Comunicação, ainda precisam ser melhorados e atualizados para ajudar no desempenho da empresa e tentar manter assim sua continuidade no mercado, demonstrando os pontos divergentes observados no controle interno, porque não estão 100% de acordo com os procedimentos do COSO II.

Conclui-se, de acordo com os resultados, que a empresa familiar possui controle interno e sua utilização em relação ao modelo COSO II representa 89,37% dos procedimentos do mesmo, o que pode significar um bom desempenho do controle interno adotado pela empresa, precisando assim, conforme os resultados, melhorar em torno de 10,63% dos seus procedimentos de controles internos.

Dessa forma, para corrigir os componentes que não estão de acordo com o modelo COSO II a empresa poderia melhorar o sistema de segurança, modificar os procedimentos de comunicação entre os funcionários da empresa para que as informações cheguem de forma mais tempestiva, melhorar a informação com os clientes e fornecedores, criar um manual de rotinas das atividades e repassar as metas e objetivos da empresa de forma mais clara e precisa. Essas modificações podem ajudar a empresa a aumentar seus pontos positivos e consequentemente ficar mais próximo aos procedimentos adotados pelo modelo COSO II.

5.2 Limitações do Estudo

Dentre as limitações deste trabalho, algumas podem ser destacadas. Verificaram-se alguns problemas que dificultaram a realização da pesquisa na empresa deste estudo como a falta de disponibilidade de tempo por parte dos respondentes do questionário. Por parte dos gestores, sócios da empresa apresentaram insegurança para fornecer as informações necessárias referentes a empresa, mas como o questionário não precisava de identificação, algumas informações foram fornecidas. Outra limitação deste estudo foi o medo que os dados fornecidos sobre a empresa fossem divulgados e parar na concorrência, fornecedores, entre outros.

5.2.1 Sugestões de Estudos para Futuros Trabalhos

Com base nos dados e resultados da empresa estudada, recomenda-se para trabalhos futuros comparar o estudo abrangendo mais empresas em regiões diferentes ou na região metropolitana de João Pessoa aumentando assim, a quantidade da amostra das empresas para poder comparar esta pesquisa com outros tipos de entidade. Dessa forma, pode se identificar também se diferentes empresas são influenciadas por motivos diferentes.

REFERÊNCIAS

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

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

_____. **Auditoria: um curso moderno e completo**, 8ª edição. Atlas, 2012.

_____. **Auditoria: Conceitos e Aplicações**: 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____. **Auditoria Interna**: 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 2012.

BERNHOEFT, Renato. **Empresa familiar**: sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida. São Paulo: MECON, 1987.

_____. **Empresa Familiar**: sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida. 2ª ed. São Paulo: Nobel, 1989.

_____. **Sucessão profissionalizada ou sobrevivência comprometida**. São Paulo: Nobel, 1991.

BORNHOLDT, Werner. **Governança na empresa familiar: implementação e prática**. Porto Alegre: Artmed, 2005.

BOYNTON, W.C.; JOHNSON, R.N.; KELL W.G. **Auditoria**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.

BEUREN, Ilse Maria. (Org), In: BEUREN, I. M.; LONGARAY, A. A; COLAUTO, R. D.; PORTON, R. A. de B.; RAUPP, F. M.; SOUSA, M. A. B. de. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade**: Teoria e Prática. 3ª Edição – 3. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2008.

BORTOLI, ADELINO. **Empresa Familiar**: um sonho realizado - Saiba como profissionalizar e preparar uma sucessão. Saraiva, 2007.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATIONS OF THE TREADWAY COMMISSION – COSO. Internal Control – Integrated Framework: Executive Summary United States of America, 1992.

_____. Estrutura Integrada <http://www.pwc.com.br/pt_BR/br/auditoria-interna/assets/coso-13.pdf> Acesso em 17/05/2014.

_____. Gerenciamento de riscos corporativos - Estrutura integrada. Disponível em:<http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummary_Portuguese.pdf> Acesso em 09/06/2014.

CREPALDI, S. A. **Auditoria Contábil: teoria contábil**. 4ª Edição. São Paulo: Atlas, 2007.

_____ **Auditoria contábil: teoria e prática.** 9ª edição. Atlas, 2013.

DELOITTE TOUCHE TOHMATSU. **Lei Sarbanes-Oxley – Novo Enfoque (Auditing Standart nº 5) – Inteligência em Gestão de Riscos e Auditoria Interna.** São Paulo: 2007.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria Contábil.** 3ª Edição. São Paulo: Atlas, 2000.

FRUTUOSO, André Luiz. **Sistema de Controle Interno Em Empresa Familiar:** um estudo de caso. 2004. 55f. Monografia (Bacharel em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

GERSICK Kelin E.; DAVIS John A.; e LANSBERG Ivan. **De geração para geração: ciclos de vida da empresa familiar.** São Paulo: Editora, 1997.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** São Paulo: Atlas, 1991.

_____ **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

_____ **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5ª Edição. São Paulo: Atlas, 2010.

LEONE, Nilda. **Sucessão na Empresa Familiar:** Preparando as mudanças para garantir sobrevivência no mercado globalizado. Atlas, 2005.

LODI, João Bosco. **A empresa familiar.** São Paulo: Pioneira, 1993.

LORENZONI, Rafaela; VIEIRA, Eloir Trindade Vasques. O Controle Interno e a Auditoria como Ferramenta de desenvolvimento nas Micro e Pequenas Empresas. **Gedecon**, Unicruz, v.1, nº1, p.118-132, 2013.

MARTINS, M. L. **Os difíceis caminhos da empresa familiar.** Indústria e Produtividade, Rio de Janeiro, no 145, p. 20-24, maio 1981.

NETO, A. A. C.; **Avaliação De Controles Internos E Gestão De Riscos:** material de curso ministrado na Pós-Graduação em Auditoria e Controle Governamental do Instituto Serzedello Corrêa. Brasília 2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho R. de. **Empresa familiar.** São Paulo: Atlas, 1999.

_____ **Sistemas, organização e métodos:** uma abordagem gerencial. São Paulo: Atlas, 2005.

PÁDUA, Antônio Domingos. **Empresa familiar.** Porto Alegre: Sebrae, 1998.

PARADA F. A. G. **Portal de Contabilidade, Controles Internos**. Disponível em: <http://www.cosif.com.br/mostra.asp?arquivo=contabilidade_internacional-coso> Acesso em 15/05/2014.

PEREZ, J.; JOSÉ, H. **Auditoria de demonstrações contábeis: normas e procedimentos**, 5ª edição. Atlas, 2011.

REBOUÇAS, Djalma. **Empresa familiar: como fortalecer o empreendimento e otimizar o processo sucessório**, 3ª Edição. Atlas, 2010.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SILVA, Antônio Carlos Ribeiro. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade: Orientações de estudos, projetos, relatórios, monografias, dissertações, teses**. São Paulo: Atlas, 2003.

SILVA, Pamela Carolina da. **Controles Internos Importantes para a gestão de micro e pequenas empresas: estudo multi-caso em empresas do setor de serviços e suprimentos de informática**. 2007.68p. Monografia (Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

SOARES, Jane; MACHADO, Ana Cristina; MAROCCO, Beatriz. Gestão em família. **Pequenas Empresas: Grandes Negócios**. Rio de Janeiro, Ano IX, No 107, 1997.
SOH, Ribeiro Antonio. **A principal preocupação das empresas brasileiras no próximo ano é a dificuldade de recrutar mão-de-obra qualificada e inovar**. Disponível em: <<http://blog.opovo.com.br/correiotrabalhista/empresas-familiares-no-brasil-apresentam-crescimento-maior-do-que-a-media-mundial-mostra-pesquisa-da-pwc/>> Acesso em 24/04/2014.

STUART, Iris C. **Serviços de Auditoria e Asseguração na Prática**. Editora AMGH, 2014.

ZANETTE, Maicon Anderson. **Controle interno no cooperativismo de crédito: um estudo de caso baseado nos componentes da metodologia COSO**. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) - Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC. Florianópolis, 2007.

ULRICH, Steffen. **Decifrando o mistério da empresa familiar – uma perspectiva etnológica**. Disponível em: <<http://cefe.gtz.de/portugues/products/brainsto/4-97-1.htm>> Acesso em 24/04/2014.

ZORZO, Claudio. **Auditoria Contábil**. 1ª Edição. Brasília: Gran Cursos, 2013.

APÊNDICE



APÊNDICE A

UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA

Natureza do trabalho: Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) – Monografia.

Curso: Graduação em Ciências Contábeis.

Aluna: Laisy Carneiro do Nascimento Ayres.

Professor orientador: Prof. MS.Vera Lúcia Cruz.

Com base no modelo COSO II e conhecendo os oito elementos básicos de um processo de controle interno (Ambiente interno; Fixação de objetivos; Identificação de eventos; Avaliação de riscos; Resposta a risco; Atividades de controle; Informação e comunicação e Monitoramento), temos as seguintes perguntas elaboradas referentes à rotina da empresa.

Questionário de Avaliação de Controle Interno Baseado no Modelo COSO II.

1- Perfil do respondente:

1.1- Gênero:

a) () Masculino

b) () Feminino

1.2- Faixa Etária:

a) () Até 25 anos

c) () De 36 a 45 anos

b) () De 26 a 35 anos

d) () Acima de 46 anos

1.3- Escolaridade:

a) () Ensino Fundamental

c) () Ensino Superior

b) () Ensino Médio

d) () Outro

1.4- Função que exerce na empresa:

- a) () Sócio- Administrador c) () Gerente e) () Estoquista g) () Outro
 b) () Sócio d) () Vendedor f) () Operador de caixa

1.5- Tempo que está na função:

- a) () De 1 a 5 anos c) () De 11 a 15 anos
 b) () De 6 a 10 anos d) () Mais de 16 anos

2. Referente à pesquisa comparando com o modelo COSO II, assinale de acordo com sua concordância:

AMBIENTE INTERNO				
PROCEDIMENTOS ADOTADOS NO CONTROLE INTERNO	SIM	NÃO	PARCIALMENTE	NÃO SEI RESPONDER
1. Os funcionários conhecem suas responsabilidades e a função de seus serviços?				
2. Os funcionários sabem executar o que sua função exige?				
3. Os funcionários estão sendo controlados e fiscalizados na empresa?				
4. Os funcionários demonstram interesse pelas atividades na empresa?				
5. Existe um plano adequado de treinamento?				
6. Os funcionários sabem qual o padrão de conduta e ética a serem seguidos?				
FIXAÇÃO DOS OBJETIVOS				
7. Os objetivos são explícitos a todos os integrantes da empresa?				
8. Os objetivos da empresa estão sendo cumpridos?				
9. As metas e objetivos da entidade estão claramente identificados?				

IDENTIFICAÇÃO DE EVENTOS				
10. A entidade consegue identificar os eventos de forma eficiente?				
AVALIAÇÃO DE RISCOS				
11. A entidade consegue identificar os riscos de detecção que ameacem o seu patrimônio?				
12. A entidade tem conseguido obter informações tempestivas e importantes para avaliação dos riscos relacionados ao ambiente de trabalho?				
13. A entidade sabe tomar as ações, procedimentos necessários para o gerenciamento dos riscos identificados?				
RESPOSTA A RISCO				
14. Existem métodos que dificultem a possibilidade de a empresa ser roubada ou furtada pelos funcionários?				
15. Existem métodos que dificultem a possibilidade de a empresa ser roubada ou furtada pelos clientes?				
ATIVIDADE DE CONTROLE				
17. O ambiente de controle é mais efetivo na medida em que as pessoas tenham a sensação que estão sendo controladas?				
18. As atividades de controle atuam de maneira preventiva?				
19. As atividades de controle atuam de maneira detectiva?				
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO				
20. A entidade consegue informação que necessita de maneira prática e tempestiva?				
21. As informações geradas são confiáveis?				
22. A entidade identifica, captura, processa e comunica as informações necessárias a seus clientes e fornecedores em tempo hábil e de maneira prática?				

MONITORAMENTO				
23. As leis, regulamentos e normas pertinentes estão sendo cumpridos?				
24. A entidade tem uma missão clara?				
25. O monitoramento é conduzido mediante atividades contínuas?				

Fonte: Adaptado Cosif (2014).