

## ADOÇÃO DE PRÁTICAS DE CONTROLES FINANCEIROS E NÃO FINANCEIROS POR MICROEMPREENDEDORES INDIVIDUAIS

Leandro Costa Lopes<sup>1</sup>, Karenn Patrícia Silva Siqueira<sup>2</sup>, Édna Maria de Melo Vieira<sup>3</sup>, Maurício Assuero Lima Freitas<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Universidade Federal de Alagoas - UFAL- [leandro.85@hotmail.com](mailto:leandro.85@hotmail.com)

<sup>2</sup> Universidade Federal de Pernambuco - UFPE- [karennsiqueira@hotmail.com](mailto:karennsiqueira@hotmail.com)

<sup>3</sup> Universidade Federal de Pernambuco - UFPE- [ednamelo2@gmail.com](mailto:ednamelo2@gmail.com)

<sup>4</sup> Universidade Federal de Pernambuco - UFPE- [massuero@ig.com.br](mailto:massuero@ig.com.br)

### RESUMO

O objetivo desta pesquisa foi verificar a existência de associações entre as características dos microempreendedores individuais e as práticas de controles financeiros e não financeiros em seus negócios, investigando os profissionais que atuam no entorno da Universidade Federal de Pernambuco. A metodologia adotada nesta pesquisa baseou-se numa abordagem descritiva e exploratória, que para tal foi utilizado um questionário estruturado que permitiu retratar a realidade desses profissionais e suas atividades. Os questionários foram aplicados por meio de entrevistas presenciais junto a 40 microempreendedores, durante o mês de outubro de 2013. Os resultados da pesquisa indicam a existência de associações entre as práticas adotadas e suas características, as quais foram: renda mensal com controle de contas a pagar e formação de preço de venda, bem como o nível de escolaridade com a prática de controle de contas a receber e idade com o método de decisão de oferta de novos produtos e serviços.

### PALAVRAS-CHAVE

Microempreendedor Individual; Controle Financeiro; Controle Não Financeiro

### ADOPTION OF FINANCIAL CONTROLS AND PRACTICES OF NON-FINANCIAL BY SINGLE MICROENTREPRENEURS

### ABSTRACT

The objective of this research was to investigate possible associations between the characteristics of single microentrepreneurs and practices of financial and non-financial controls in your business. The methodology adopted in this research was based on a descriptive and exploratory approach, that for such a structured questionnaire that allowed portraying the reality of these professionals and their activities was used. The questionnaires were administered through in-person interviews with 40 professionals during the month of October 2013. The research findings indicate the existence of associations between practices and their characteristics, which were: monthly income with control accounts payable and training of the sales price as well as the level of education with practical control accounts receiving and age with the method of decision to offer new products and services.

### KEYWORDS

Single Microentrepreneurs, Financial Control, Financial OperationalControl

## **INTRODUÇÃO**

---

O cenário empresarial brasileiro é marcado pelo alto índice de mortalidade de empresas. De acordo com o IBGE (2010), 4 em cada 10 empresas encerram suas atividades após os 2 primeiros anos de existência. Corroborando essa informação, os resultados do estudo realizado pelo SEBRAE (2010) no Estado de São Paulo, evidenciam que o índice de empresas que fecham as portas é bastante alto: 31% no primeiro ano de atividade; 50% até dois anos e 60% desaparecem do mercado até o quinto ano.

Entre os principais motivos para essa mortalidade descritos pelos empreendedores estão a falta de clientes (29%), capital (21%), concorrência (5%), burocracia e os impostos (7%). Segundo acrescenta o Sebrae, existem outros fatores que contribuem para a mortalidade empresarial como a falta de planejamento, de avaliação de custos e fluxo de caixa, técnicas de marketing, entre outros.

Em termos gerais, esses dados apontam para problemas relacionados ao gerenciamento do negócio. Nas empresas de menor porte, cujo índice de mortalidade é maior e em sua maioria gerida por seus próprios donos, as dificuldades na gestão geralmente são resultantes da falta de conhecimento de informações, sobretudo as de caráter financeiro.

Diante da importância da gestão operacional e financeira no ambiente organizacional, tem sido recorrente a quantidade de pesquisas sobre a sua necessidade. Algumas dessas pesquisas investigaram as práticas de gestão financeira (MAIA et al., 2009; MIRANDA et al., 2011), enquanto outras a utilização das ferramentas de gestão financeira (ARAÚJO et al., 2011; KUMMER et al., 2011).

No sentido de agregar aos estudos existentes o presente estudo tem por objetivo verificar se existe associações entre as características dos microempreendedores individuais e as práticas de controles financeiros e não financeiros em seus negócios, investigando os profissionais que atuam no entorno da Universidade Federal de Pernambuco.

O presente artigo é composto por cinco seções. Após essa introdução é apresentada a revisão da literatura que fundamenta esta pesquisa. Na terceira seção, trata-se da metodologia adotada para a realização deste estudo. Na quarta são apresentados os resultados obtidos através da análise dos dados. Na quinta e última seção, abordam-se os principais resultados da pesquisa, suas limitações e sugestões para estudos futuros.

## **MICROEMPREENDEDOR INDIVIDUAL**

---

Em meados dos anos 90 a preocupação com o aumento da informalidade no mercado de trabalho brasileiro se intensificou a partir das transformações na estrutura produtiva, decorrentes dos processos de abertura econômica e, sobretudo, pelas privatizações. (FEIJO, SILVA e SOUZA, 2011). No Brasil, a economia informal respondia pela quase totalidade das pequenas empresas, segundo dados da pesquisa Economia Informal Urbana (Ecinf/2003) divulgado pelo IBGE em 2005.

Esse estudo feito em parceria com o SEBRAE traça um retrato da informalidade no país. De acordo com a pesquisa, em 2003, existia cerca de 10,3 milhões de empreendimentos informais no Brasil, o que significou um crescimento de 9% em relação à mesma pesquisa realizada em 1997. Esses dados evidenciavam a representatividade da atividade informal na

economia do país, ao indicar que 98% das pequenas empresas brasileiras são informais.

Pochmann (2005, p. 01) considera como “informal”:

**o conjunto de unidades econômicas que produzem algum tipo de serviço ou de bem que se direciona à geração de trabalho e renda, tradicionalmente caracterizado pela pequena escala de produção, pouca organização administrativa e sem nítida separação dos recursos do negócio em relação às finanças domésticas.**

Cabe salientar que a informalidade tem impacto direto na produtividade, que geralmente é baixa entre as empresas que atuam de forma irregular, freando dessa forma o crescimento da economia. Nessa mesma linha, IDV (2014, p. 2) acrescenta que “A informalidade é prejudicial ao desenvolvimento econômico porque reduz os meios e incentivos para que as empresas invistam em capital físico ou humano e obtenham maior produtividade”.

Diante daquela realidade o governo federal por meio de políticas públicas e incentivos, passou a buscar alternativas para a redução da economia informal e consequente melhoria do ambiente de negócios com a adoção de medidas para aumentar a arrecadação, combater a sonegação e simplificar o recolhimento de impostos com regimes como substituição tributária, Simples e MEI (Microempreendedor Individual), além da criação da nota fiscal eletrônica e do SPED. (IDV, 2014).

Dentre tais estratégias destaca-se o Programa do MEI que com a edição da Lei Complementar nº 128/08, criou condições específicas para que o trabalhador dito “informal” pudesse se tornar um microempreendedor legalizado. E dessa forma, ter seu negócio formalizado para usufruto de todos os benefícios advindos de sua

adesão. Para se registrar como MEI o interessado deve atender a alguns critérios contidos na legislação vigente, dentre os quais se destaca:

- Faturamento anual máximo de R\$ 60.000,00;
- Não ter participação em outra empresa como titular, sócio ou administrador;
- Possuir até 1 empregado contratado que receba o salário mínimo ou o piso da categoria;
- Ser optante pelo Simples;
- Possuir um único estabelecimento.

O texto legal no Art. 4º também estabelece que “O processo de abertura, registro, alteração e baixa do MEI bem como qualquer exigência para o início de seu funcionamento, deverão ter trâmite especial e simplificado, preferencialmente eletrônico...” (BRASIL, 2011). Em termos práticos, o processo de formalização do empreendedor individual pode ser realizado de forma gratuita via internet, no Portal do Empreendedor (vide endereço eletrônico) por meio do qual o MEI adquire automaticamente o número do CNPJ.

A figura do microempreendedor individual traz consigo a concessão de várias prerrogativas. Entre elas o acesso a benefícios como: cobertura previdenciária, auxílio maternidade, auxílio doença, isenção de alguns impostos federais, acessibilidade a linhas de crédito. Além disso, também pode contar com o apoio do SEBRAE para organização do negócio e de empresas contábeis, dentre outros.

Desde que o MEI passou a vigorar, em 2009, tem sido crescente o número de adesões ao programa. De acordo com a última pesquisa realizada pelo SEBRAE sobre o perfil do microempreendedor individual, de julho/09 a agosto/13 foram registrados no Brasil, 3.341.407 Microempreendedores Individuais.

Apenas em 2012, mais de 1 milhão de pessoas se formalizaram como MEI. De janeiro a agosto de 2013, esse número foi de mais de 750 mil (SEBRAE, 2013).

Outro ponto destacado na pesquisa é a forte concentração dos MEI em atividades que, em geral, têm baixo valor agregado. Dentre as mais de 470 atividades na qual o microempreendedor pode atuar, verificam-se três de maior frequência “comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios”, com 10,8% do total, “cabeleireiros”, com 7,0% e “obras de alvenaria”, com 3,4%. Das dez atividades com maior concentração de MEI, apenas três são de Comércio, quatro atividades são de Serviços, duas são de Construção Civil e uma de Indústria.

Em termos gerais, esses dados podem apontar a existência de dois fatos aparentemente inversos: o crescimento da formalização e a diminuição da informalidade. Ambos marcados pela intensa demanda de novos microempreendedores registrados. Corroboram esse entendimento dados recentemente divulgados pelo Instituto para o Desenvolvimento do Varejo (IDV) ao revelar uma redução significativa da informalidade no mercado de trabalho brasileiro na última década que passou de 55% em 2002 para 40% em 2012 (IDV, 2014).

Segundo esse estudo, a maior queda foi verificada no comércio, setor em que a participação do emprego informal caiu 16 pontos percentuais (passando de 54% para 38% nesse período). Diante do que foi exposto, faz-se necessário considerar a importância do programa MEI no contexto das políticas públicas de incentivo à formalização de empreendedores informais, dada a sua eficácia e constante ascensão.

#### **CONTROLES FINANCEIROS E NÃO-FINANCEIROS NA ATIVIDADE EMPRESARIAL**

No ambiente organizacional, o gerenciamento financeiro apresenta-se como uma prática administrativa relevante para o sucesso e continuidade de qualquer negócio, seja ele formalizado ou não. Desse modo, torna-se importante para as empresas a adoção de mecanismos e procedimentos de gestão financeira que envolva o planejamento, a análise e o controle das atividades financeiras, necessários para a boa gestão da empresa.

Segundo Bittencourt e Palmeira (2012,p.3) a gestão financeira pode ser definida como “um conjunto de atividades administrativas que envolvem as bases da administração, planejamento, análise e controle, com o objetivo de maximizar os resultados econômicos e/ou financeiros, gerados pelas operações empresariais”. Para os autores, a prática de gestão financeira é essencial para que as empresas sejam bem sucedidas e sustentáveis na busca pela perpetuidade, concentrando sua atenção sobre as decisões financeiras assumidas na empresa. (BITTENCOURT e PALMEIRA, 2012).

Conforme asseguram Potrichet al. (2012), a gestão financeira se preocupa com a administração das entradas e saídas de recursos monetários provenientes da atividade operacional da empresa. Corroborando, Kummeret al. (2011), destacam que as ferramentas de controles financeiros ajudam as empresas na coordenação de seus sistemas de tomada de decisão, uma vez que as informações fornecidas pelos instrumentos de controle possibilitam ao gestor agir proativamente em relação ao que foi planejado. Os autores apresentam ainda os principais instrumentos de controles financeiros

destinados à gestão de micro e pequenos empreendimentos, quais sejam:

- Gerir os numerários em caixa e saldos bancários;
- O controle de caixa que visa manter as atividades de uma empresa em equilíbrio;
- As contas a receber,
- As contas a pagar,
- O controle de estoques que coordena a necessidade e melhor utilização dos insumos; e
- O fluxo de caixa que é uma ferramenta que possibilita o planejamento e controle dos recursos financeiros de uma empresa.

De forma mais geral, na literatura também são apresentadas outras ferramentas de controle financeiro, tais como: planejamento financeiro, gestão do capital de giro, orçamentos, fluxo de caixa, custos e despesas, entre outros que possibilitam às empresas uma gestão financeira eficaz. A seguir apresentam-se de forma resumida no quadro 1, algumas das ferramentas supracitadas comumente utilizadas pelas empresas, sobretudo aquelas aplicáveis à gestão de microempreendimentos, foco do presente estudo.

Conforme destaca Lima e Imoniana (2008) estes instrumentos de controle são importantes porque podem diminuir os riscos, fornecendo o planejamento e controle, bem como diretrizes para o alcance dos objetivos empresariais, além, disso, também podem ser cruciais para diminuir o percentual relevante de falência nas MPes.

No entanto, uma das dificuldades encontradas é que conforme apresentam Silva (1993) e Bueno (2003), muitas micro e pequenas empresas utilizam poucas ferramentas de gestão financeiras, além de apresentar carência de um sistema de informações gerenciais que possibilite aos seus proprietários uma tomada de decisão mais segura. Corroborando com esse entendimento, Azolini (2001), destaca que infelizmente, alguns controles como, Controles de Caixa, de Estoques, de Matéria Prima, de Contas Bancárias, Contas a Receber, Contas a Pagar, em muitas micro e pequenas empresas, são completamente inexistentes, daí dificultando as tomadas de decisões na empresa.

Quadro 1 Instrumentos de controles financeiros

<b>Planejamento Financeiro</b>	Na concepção de Gitman (2002) o planejamento financeiro deve ser efetivo nas operações das empresas, pois mapeia os caminhos a seguir, coordenando e controlando as ações da empresa para atingir os objetivos traçados. Nesse sentido, para Kummer, Bromberger, Dondoni (2011), a consecução do planejamento financeiro se dá através de duas etapas: uma de curto e outra de longo prazo, de modo que a projeção de planos financeiros de longo prazo, também chamados de estratégicos, serve de base para direcionar a formulação de planos e orçamentos empresariais de curto prazo.
<b>Controle de saldos e extratos bancários</b>	Segundo Oliveira (2005) controle bancário é o registro diário de toda a movimentação bancária e do controle de saldos existentes, ou seja, os depósitos e créditos na conta da empresa, bem como todos os pagamentos feitos por meios bancários e demais valores debitados em conta, como: tarifas bancárias, juros sobre saldo devedor, contas de energia, água e telefone, entre outras.
<b>Contas a Pagar</b>	O controle de contas a pagar tem por finalidade subsidiar o gestor a respeito das obrigações assumidas pela empresa sendo evidenciadas pelas transações realizadas a prazo. Segundo Lima e Imoniana (2008), contas a pagar correspondem às obrigações que a empresa possui com terceiros, tais como fornecimento de materiais, prestações de serviços, honorários profissionais de terceiros, aluguéis, impostos, taxas e contribuições, dentre outros.
<b>Contas a Receber</b>	O controle de contas a receber visa dar suporte ao gestor sobre os direitos a receber de terceiros. Para Almeida (2012, p.155), duplicatas a receber representam “direitos adquiridos por vendas a prazo de bens ou serviços relacionados com o objetivo social da empresa”.
<b>Controle de Estoques</b>	Estoques podem ser definidos como os bens que a empresa possui e que são destinados à venda ou à fabricação. Geralmente, um dos controles mais utilizados nas empresas, é o controle de estoque. Contudo, antes de ser implantado, precisa ser bem planejado, levando-se em consideração certas informações essenciais como: característica do estoque, análise da estrutura física do negócio, e, por conseguinte, condições de acompanhamento.
<b>Fluxo de Caixa</b>	Para Friedrich e Brondani (2005) compreende-se por fluxo de caixa, os registros e os controles existentes na movimentação do caixa, compreendendo todas as entradas e saídas de recursos financeiros que tenham ocorrido em um determinado período. Fluxo de caixa possui um importante papel no planejamento financeiro das empresas, constituindo-se como principal instrumento de gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, as despesas e os investimentos, considerando determinado período previamente projetado (FRIEDRICH e BRONDANI, 2005; SILVA, 2005).

Diante desse cenário, tem sido recorrente a quantidade de pesquisas abordando sobre a necessidade e importância dos controles organizacionais, seja no ambiente das micro e pequenas empresas ou ainda em microempreendimentos informais, a exemplo, ressalta-se as pesquisas de Maia et al. (2009); Miranda et. al (2011); Araújo et al. (2011); Kummer, Bromberger, Dondoni (2011) que investigaram as práticas de gestão envolvendo controles financeiros, operacionais, patrimoniais entre outros.

No entanto, é importante destacar também, que existem outras variáveis que apesar de não está classificada no âmbito financeiro, também influencia de forma significativa o sucesso e continuidade de qualquer empreendimento, seja ele pequeno ou grande porte. De acordo com Cordeiro e Ribeiro (2002) variáveis como inovação, qualidade, agilidade e atenção ao cliente, estão com certeza entre as principais. Corroborando, Callado, Callado e Almeida (2011, p.85) também destacaram que:



**Atualmente, as tomadas de decisões envolvem um maior número de variáveis, exigindo grande preocupação entre os gestores com indicadores como: satisfação de clientes, qualidade dos produtos, participação no mercado, retenção de clientes, fidelidade dos clientes, inovação, habilidades estratégicas, entre outros.**

Percebe-se que, gerir qualquer empreendimento hoje, requer por parte dos gestores, a utilização de muitas ferramentas de apoio, tanto as financeiras como as não financeiras, precisam também sempre se adequar a realidade de mercado, observando todas as variáveis que afetam seu negócio tanto de forma direta como indireta, buscando sempre se adaptarem as novas exigências do ambiente empresarial.

Adicionalmente, percebe-se ainda a importância dos controles financeiros e não financeiros como instrumentos que dão suporte à gestão financeira empresarial, tendo em vista que o fluxo de informações fornecidas por esses instrumentos de controle subsidiam a tomada de decisão organizacional bem como o alcance dos objetivos da empresa.

## MÉTODO

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa descritiva e exploratória e teve por objetivo identificar a existência de associação entre as práticas de controles financeiros e não financeiros adotadas e as características dos microempreendedores individuais, representados pelos profissionais instalados no entorno da Universidade Federal de Pernambuco – UFPE.

A população deste estudo compreende todos os 93 microempreendedores que atuam no entorno do campus Recife da Universidade

Federal de Pernambuco, prestando vários tipos de serviços, como lanches, refeições, xerox, e até mesmo, venda de bebidas e diversos tipos de guloseimas, entre outros. Para chegar a essa população foi realizada uma contagem física de todos os estabelecimentos existentes no entorno da UFPE. A amostra da pesquisa foi constituída por 40 profissionais que concordaram em participar da pesquisa, respondendo ao questionário proposto por este estudo.

Para a consecução deste objetivo, foi construído um questionário composto por 34 questões fechadas e segmentadas em três blocos de perguntas: O primeiro contém questões que traçam o perfil do respondente; o segundo apresenta questões sobre práticas de controle não financeiro e o terceiro apresenta questões relacionadas às práticas de controle financeiro.

O instrumento de coleta de dados foi aplicado presencialmente pelos próprios pesquisadores. Para a tabulação e análise dos dados, utilizou-se o software estatístico Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versão 20.0, para realização das estatísticas descritiva e inferencial apresentadas por meio de tabelas.

A análise descritiva fora realizada para todas as seções do questionário e seus resultados foram apresentados em tabelas contendo a frequência, o percentual relativos a suas informações dos dados, a média, mediana e moda. Já a análise inferencial, que consistiu no cruzamento das variáveis com base nos testes não paramétricos Qui-Quadrado e o teste Exato de Fisher fora realizada com base em todas as seções do questionário.

Na análise descritiva foram selecionadas as seguintes variáveis:

- Microempreendedor Individual: gênero, idade, nível de escolaridade, tempo de atuação, renda mensal e atividade;
- Controles financeiros: acompanhamento do retorno (lucro), controle de contas a pagar, controle de contas a receber e formação de preço de venda;
- Controles não financeiros: participação de ajudantes, decisão de oferta de novos produtos, escolha de fornecedores e controle dos produtos mais vendidos.

Na análise inferencial realizou-se o cruzamento entre as variáveis independentes que caracterizam o perfil dos microempreendedores com as variáveis dependentes que caracterizam práticas de controle financeiro e não financeiro, adotadas por eles em suas atividades, conforme detalhamento no Quadro 2 abaixo:

**Quadro 2 - Variáveis do estudo.**

<b>Perfil dos Microempreendedores x Práticas de Controles Financeiros</b>	
<b>Independentes</b>	<b>Dependentes</b>
(1) Gênero	(1) Acompanhamento do retorno
(2) Idade	(2) Prática de controle de contas a pagar
(3) Escolaridade	(3) Prática de controle de contas a receber
(4) Tempo de atuação	(4) Formação de preço
(5) Renda Mensal	
(6) Atividade	
<b>Perfil dos Microempreendedores x Práticas de Controles não Financeiros</b>	
<b>Independentes</b>	<b>Dependentes</b>
(1) Gênero	(1) Participação de ajudantes
(2) Idade	(2) Decisão de ofertar novos produtos
(3) Escolaridade	(3) Escolha dos fornecedores
(4) Tempo de atuação	(4) Controle de produtos mais vendidos
(5) Renda Mensal	
(6) Atividade	

Com base nessas variáveis, o teste Qui-Quadrado foi utilizado para verificar a existência ou não existência de associação (relação de dependência) entre as variáveis relacionadas ao Perfil dos Microempreendedores e as Práticas de Controles Financeiros e não Financeiros; e, quando não era possível a sua aplicação, devido às características dos dados coletados, foi aplicado o teste Exato de Fisher. Em ambos os testes foi considerado um nível de significância de 5%.

#### **ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Nesta primeira etapa os dados obtidos na pesquisa de campo serão apresentados por bloco de questões, conforme estrutura do questionário aplicado, compreendendo três grupos de análise: (1) perfil dos respondentes; (2) práticas de controle financeiro e (3) práticas de controle não financeiro.

#### **Perfil dos Microempreendedores Individuais**

A análise desse bloco de questões contempla as informações referentes ao gênero, idade, escolaridade, tempo de atuação, motivo para o desenvolvimento da atividade, tipo de atividade, e renda mensal. Os resultados desta análise são descritos na Tabela 1 a seguir:



Tabela 1- Perfil dos microempreendedores

Gênero dos Respondentes		
	Frequência	%
Masculino	24	60,0
Feminino	16	40,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Idade dos Respondentes		
	Masculino	Feminino
Mínimo	22	33
Máximo	71	58
Média = 45 anos	Moda= 38 anos	
Nível de escolaridade		
	Frequência	%
Fundamental	23	57,5
Médio	17	42,5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Tempo de Atuação como Microempreendedor		
	Frequência	%
Até 5 anos	8	20,0
De 6 a 12 anos	9	22,5
De 13 a 20 anos	14	35,0
De 21 a 30 anos	8	20,0
Acima de 30 anos	1	2,5
Média =17,5		
Principal motivo para o desenvolvimento da atividade empreendedora		
	Frequência	%
Necessidade de renda	28	70,0
Realização pessoal	8	20,0
Complemento da renda	3	7,5
Ajuda financeira aos parentes	1	2,5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Tipo de Atividade Desempenhada		
	Frequência	%
Comércio	23	57,5
Serviço	2	5,0
Comércio e Serviço	15	37,5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Renda Mensal Obtida		
	Frequência	%
Até 2 salários mínimos	28	70,0
Acima de 2 salários mínimos	11	30,0
Não informado	1	-
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

Inicialmente foi realizado um levantamento quanto ao gênero dos respondentes. Os dados da Tabela 1 evidenciam a predominância do sexo masculino (60%) entre os que desenvolvem a atividade empreendedora na amostra deste estudo.

Quanto à faixa de idade dos microempreendedores, observa-se que a média de idade do grupo de respondentes é de aproximadamente 45 anos. Dentre eles, o respondente mais jovem tem 22 anos, enquanto o mais velho tem 71 anos (grupo masculino). Entre as mulheres, a idade mínima e máxima foi de 33 e 58 respectivamente.

Em relação ao nível de escolaridade, verifica-se maior concentração de respondentes nos níveis de ensino fundamental (57,5%). Os demais profissionais que possuíam ensino médio totalizaram apenas (42,5%) da amostra. A partir destes dados também é possível confirmar a inexistência de respondentes com formação superior, seja ela em andamento ou já concluída.

Outro questionamento feito aos respondentes diz respeito ao tempo médio de atuação neste tipo de atividade microempreendedora, de aproximadamente 17 anos. Nesta pergunta foi considerado o tempo de experiência total, mesmo que não tenha sido em sua totalidade exercido na atual atividade que desenvolve. Observou-se ainda que 3 respondentes iniciaram suas atividades neste tipo de negócio há menos de 1 ano.

Quando indagados acerca do principal motivo que os levou a desenvolver a atividade microempreendedora, a maioria dos entrevistados (70%) afirmou ter iniciado neste tipo de atividade por necessidade de obtenção de renda, uma vez que estavam desempregados e não conseguiam empregos formais. Outros

20% escolheram esta opção por realização pessoal. 7,5% afirmou que decidiu ser um microempreendedor para complementar a renda e 2,5% para ajudar financeiramente seus familiares que eram seus dependentes. De forma complementar, acrescenta-se que quase todos os respondentes (90%) afirmaram ainda que o negócio representa hoje a sua principal fonte de renda, para pagamento de suas despesas e sustento de seus dependentes.

Em relação ao tipo de atividade desempenhada pelos microempreendedores, destaca-se que a maior parte dos profissionais (57,5%) atua exclusivamente na atividade de comércio, vendendo produtos alimentícios e peças de artesanato, que não são de fabricação própria. Outros 5% exerciam apenas atividades de prestação de serviços, no preparo de refeições para pacientes do Hospital das Clínicas, enquanto (37,5%) dos profissionais comercializavam produtos de fabricação de terceiros, além de prestar de serviços de alimentação de preparação própria.

Ao serem consultados sobre a renda obtida pela atividade microempreendedora, embora os pesquisadores tenham observado certo receio por parte de alguns entrevistados, apenas um respondente não aceitou responder esta questão, sendo possível identificar que a maioria (70%) alcança uma renda equivalente a até 2 salários mínimos vigentes no ano de 2013 (R\$ 1.356,00). Os outros 30% dos entrevistados afirmou alcançar uma renda acima de 2 salários mínimos vigentes.

#### Controle Financeiro

Neste segundo bloco de questões que abrange os aspectos relacionados à gestão financeira do microempreendimento, são apresentadas informações referentes ao controle das entradas e saídas de caixa, bem como o

controle das contas a pagar/receber e a determinação dos preços de venda de seus produtos e serviços. Os resultados desta análise são descritos na Tabela 2 abaixo:

Tabela 2 -Práticas de Controle Financeiro.

Acompanhamento do Retorno (Lucro)		
Método	Frequência	%
Contagem de caixa	34	85,0
Não realiza	6	15,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Realização de Compras a Prazo		
Realiza compras a prazo	Frequência	%
Não	32	80,0
Sim	8	20,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Controle de Contas a Pagar		
Possui Controle	Frequência	%
Sim	6	75,0
Não	2	25,0
Não considerados	32	-
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Realização de Vendas a Prazo		
Realiza vendas a prazo	Frequência	%
Sim	36	90,0
Não	4	10,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Controle de Contas a Receber		
Possui Controle	Frequência	%
Sim	23	64,0
Não	13	36,0
Não considerados	4	-
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Formação do Preço de Venda		
Variáveis Consideradas	Frequência	%
Base na concorrência	4	10,0
Adoção de margem de lucro	36	90,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

A primeira pergunta realizada nesta seção buscou verificar se havia acompanhamento do retorno do negócio, por parte dos profissionais, e com qual periodicidade isso era feito. Observou-se na amostra pesquisada que 15%

dos entrevistados não realizam esse acompanhamento, afirmando que retiravam dinheiro sempre que necessário sem parar para apurar quanto efetivamente entrou no caixa e quanto gastaram com a manutenção de sua atividade e com despesas pessoais. Enquanto que 85% dos profissionais realizam esse acompanhamento por meio da contagem de caixa (diária, semanal e mensal), sendo 50%, 30% e 5% respectivamente.

Os respondentes também foram questionados sobre a realização de compras a prazo, sendo que apenas 20% deles afirmou realizar compras a prazo para o desempenho de sua atividade. Essa prática se dá por meio de negociação/acordo com o fornecedor, combinando em conjunto o melhor dia para o pagamento. Os demais entrevistados (80%), revelaram não realizar compras a prazo, fazendo o pagamento sempre no ato da compra, por não gostarem de assumir esse tipo de compromisso.

A composição da amostra quanto ao controle de contas a pagar evidencia que dos 20% que realizam compra a prazo, 75% utilizam algum tipo de controle para anotar suas dívidas e programar os pagamentos, enquanto que 25% realizam o controle apenas com a utilização da própria memória ou não realiza nenhum tipo de controle, dependendo apenas da cobrança do fornecedor.

Outra questão exposta aos respondentes refere-se à realização de vendas a prazo, observando-se que a maioria(90%), afirmou vender a prazo, porém, apenas para clientes conhecidos há algum tempo. Enquanto que apenas 10% não realizam esse tipo de venda com seus clientes, para evitar inadimplência e, conseqüentemente, prejuízos.

A composição da amostra quanto ao controle de contas a receber evidencia que dos 90% que realizam vendas a prazo, 36% faz o controle dos valores a receber apenas de cabeça, pois afirmam confiar nos clientes que lhes compram a prazo. Os outros 64% utilizam caderneta para anotar o nome dos devedores e os respectivos valores a receber e, posteriormente, os recebimentos.

Por fim, os microempreendedores foram questionados sobre a forma como determinavam o preço dos produtos e serviços que ofereciam em seus estabelecimentos, sendo verificado que 10% observam o preço praticado pela concorrência para poder determinar um valor próximo ou igual. O restante(90%), afirmou levar em consideração os custos dos materiais e serviços utilizados e uma margem de lucro desejada.

#### **Controles não financeiros**

---

Neste último bloco de questões são apresentadas informações referentes às práticas de controle não financeiro como: participação de ajudantes, decisão de ofertar novos produtos ou serviços, escolha de fornecedores, controle dos produtos mais vendidos. Os resultados desta análise são descritos na Tabela 3 a seguir:

Tabela 3 - Práticas de Controle Não Financeiro.

Participação dos Ajudantes		
Ajudantes	Frequência	%
Sim	14	35,0
Não	26	65,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Decisão de ofertar novos produtos ou serviços		
Origem da Decisão	Frequência	%
Planejamento e busca de novos produtos	12	30,0
Não realiza planejamento	28	70,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Escolha dos fornecedores		
Método de Escolha	Frequência	%
Comodidade/proximidade	19	47,5
Preço baixo	11	27,5
Indicação	10	25,0
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>
Controle dos produtos mais vendidos		
Método de Controle	Frequência	%
Não possui	37	92,5
Anotações	3	7,5
<b>Total</b>	<b>40</b>	<b>100</b>

O questionamento inicial realizado nesta seção buscou verificar se os microempreendedores contavam com a participação de ajudantes. Constatou-se que 35% dos profissionais não contam com ajudantes em suas atividades, sendo os mesmos o único responsável pelo atendimento e organização. Os outros 65% que possuíam ajudantes no dia-a-dia do trabalho, indicaram que 48,5% eram seus próprios parentes e os outros 51,5% eram terceiros contratados com essa finalidade específica. Devido ao grau de informalidade dos microempreendedores e para evitar que houvesse receio de continuar a responder a pesquisa, optou-se por não consultar aos respondentes se os seus ajudantes eram registrados como empregados.

Dando prosseguimento aos questionamentos sobre os controles operacionais, os entrevistados foram consultados sobre como é tomada a decisão de ofertar novos produtos em

seu microempreendimento. Verificou-se que 30% dos respondentes afirmaram ir em busca de novos produtos quando esses são procurados por seus clientes, então, para atender a demanda, começam a ofertá-los. Outros 70% responderam que pensam o que julgam interessante ofertar, porém, sem planejamento de demanda ou custos, ou aceitam fazer um teste de venda de produtos novos oferecidos pelos fornecedores que entregam os produtos sob consignação, ou até mesmo acompanha o que é oferecido na concorrência.

Em relação ao processo de definição de fornecedores 47,5% dos profissionais indicaram que o principal fator para escolha dos fornecedores é a comodidade, pelo fornecedor realizar a entrega em seu microempreendimento, ou pela proximidade desse fornecedor em relação a sua residência, mesmo sabendo que outros estabelecimentos poderiam ofertar o mesmo produto por um preço mais baixo. Os outros 27,5% afirmaram se preocupar principalmente com o preço ao selecionar os locais onde realizará as suas compras. Os 25% restantes realizam suas compras a fornecedores indicados por outros microempreendedores.

A partir destas informações foi possível constatar que a maior preocupação dos microempreendedores na hora de escolher onde comprar os seus produtos para revenda é com o transporte desses, tendo em vista que a maioria dos entrevistados não possui meio de transporte próprio, o que poderia ocasionar um custo maior caso fossem em busca de preços mais baixos e estes estivessem distantes dos locais onde desenvolvem as suas atividades.

Quando questionados sobre a forma como identificam o produto ou serviço mais vendido, observou-se que 92,5% dos entrevistados

percebem apenas de forma intuitiva, por meio da observação no dia-a-dia, sem a ajuda de nenhum instrumento de controle. Apenas 7,5% da amostra relevou utilizar caderneta para seu controle, sendo através dela que obtinham esse tipo de informação. A seguir serão apresentados os resultados da análise inferencial do cruzamento das variáveis selecionadas neste estudo.

#### Análise Inferencial

Para atendimento ao objetivo geral deste estudo, realizou-se o cruzamento entre as variáveis independentes que caracterizam o perfil dos microempreendedores com as variáveis dependentes que caracterizam as práticas de controle financeiro e não financeiro adotadas por eles em suas atividades.

As variáveis foram cruzadas, utilizando-se os testes exato de Fisher ou Qui-quadrado, cada uma das (6) variáveis independentes com as variáveis dependentes que representam as práticas de controle financeiro (4) e não financeiro (4), totalizando 48 cruzamentos. Para fins de análise, somente serão evidenciados por meio das tabelas seguintes, os resultados dos cruzamentos que apresentaram relação estatística significativa.

#### Perfil dos Microempreendedores x Práticas de Controles Financeiros

Na primeira parte do cruzamento das variáveis observou-se que a prática de acompanhamento do retorno (lucro) foi a única variável dependente que não está associada significativamente com as características dos microempreendedores.

Por outro lado, quando testadas as relações das características dos Microempreendedores com as práticas de controle de contas a pagar, evidenciou-se que apenas a renda mensal

obtida mostrou-se associada. Os profissionais que obtêm uma renda mensal de até 2 salários mínimos são os que adotam essa prática, enquanto que todos os que obtêm renda superior não a adotam.

Tabela 4 - Variáveis do Perfil dos Microempreendedores e Prática de Controles Financeiros.

Fator Avaliado	Controle de Contas a Pagar		p-valor
	Sim	Não	
<b>Renda Mensal</b>			<b>0,036</b>
Até 2 salários mínimos	6 (100,0%)	0 (0,0%)	
Acima de 2 salários mínimos	0 (0,0%)	2 (100,0%)	
Fator Avaliado	Controle de Contas a Receber		p-valor
	Sim	Não	
<b>Escolaridade</b>			<b>0,067</b>
Fundamental	9 (45,0%)	11 (55,0%)	
Médio	2 (12,5%)	12 (87,5%)	
Fator Avaliado	Formação de Preço		p-valor
	Margem de lucro	Concorrência	
<b>Renda Mensal</b>			<b>0,014</b>
Até 2 salários mínimos	20 (76,9%)	6 (23,1%)	
Acima de 2 salários mínimos	4 (33,3%)	8 (66,7%)	

\*p-valor obtido através do Teste Exato de Fisher

Conforme evidenciado na tabela 4 acima, nenhuma das características do perfil dos microempreendedores revelou-se associada significativamente com a prática de controle de contas a receber. Entretanto, é importante destacar que houve uma tendência de associação do nível de escolaridade com esta prática, o que poderia ser confirmado ou rejeitado com a ampliação da amostra. Baseando-se nesta tendência, pode-se afirmar que quanto maior o nível de escolaridade menor será a adoção do controle de contas a



receber. Esse resultado poderia ser julgado como incoerente com a convenção de que os profissionais com maior formação tendem a adotar um maior controle sobre seu negócio.

A renda mensal obtida pelo Microempreendedor também revelou-se associada significativamente com a prática de formação de preço de venda de produtos e serviços ofertados. Novamente, os profissionais que obtêm renda mensal de até 2 salários mínimos são aqueles que formam o preço baseado nos custos dos produtos e serviços somados a uma margem de lucro desejada. Esse resultado pode explicar o maior faturamento observado.

#### *Perfil dos Microempreendedores x Práticas de Controles Não Financeiros*

Nenhuma das características do perfil dos microempreendedores mostrou-se associada significativamente com a prática de ter ajudantes no negócio desenvolvido. Ao tempo que a prática de escolher os fornecedores também não demonstrou estar associada com nenhuma das características dos Microempreendedores.

A idade dos profissionais demonstrou estar associada com a prática de realizar planejamento antes de ofertar novos produtos e serviços em sua atividade microempreendedora, conforme evidenciado na tabela supracitada. Os profissionais mais novos são aqueles que mais realizam planejamento, enquanto que os mais velhos são aqueles que menos planejam antes de tomar a decisão.

**Tabela 5 - Variáveis do Perfil dos Microempreendedores Individuais e Prática de Controles Não Financeiros.**

Fator Avaliado	Decisão de novas ofertas		p-valor
	Planejado	Sem planejamento	
<b>Idade</b>			
De 20 a 35 anos	6 (75,0%)	2 (25,0%)	<b>0,047<sup>1</sup></b>
De 36 a 50 anos	5 (31,2%)	11 (68,8%)	
Acima de 51 anos	4 (25,0%)	12 (75,0%)	
Fator Avaliado	Controle de produtos mais vendidos		p-valor
	Não possui	Anotações	
<b>Renda Mensal</b>			
Até 2 salários mínimos	27 (100,0%)	0 (0,0%)	<b>0,089<sup>2</sup></b>
Acima de 2 salários mínimos	10 (83,3%)	2 (16,7%)	

<sup>1</sup> p-valor obtido através do Teste Qui-quadrado

<sup>2</sup> p-valor obtido através do Teste Exato de Fisher

Não foi observada nenhuma característica do perfil dos microempreendedores associada significativamente com a prática de controle de produtos ou serviços mais vendidos, dentro dos limites estabelecidos nos testes estatísticos. Contudo, observa-se uma tendência de associação entre os profissionais com renda mensal até 2 salários mínimos com a ausência deste tipo de controle não financeiro.

#### **CONCLUSÃO**

Os microempreendedores individuais, que desenvolvem sua atividade empreendedora no entorno do campus de Recife da Universidade Federal de Pernambuco, são uma importante fonte de renda para diversas famílias, como evidenciado neste estudo. Portanto, uma atenção maior deveria existir quanto às práticas de controle financeiro e não financeiro, de



forma que seja possível torná-lo mais rentável e seguro no mercado.

Os resultados desta pesquisa retratam o perfil dos profissionais que decidem se tornar microempreendedores individuais, que são predominantemente homens, com idade média de 45 anos, atuantes há 14 anos, e que iniciaram neste tipo de negócio principalmente para a obtenção de renda, por estarem desempregados e encontrarem dificuldades de conseguir um emprego formal. Foi possível ainda verificar que nenhum dos entrevistados possui escolaridade de nível superior.

Quanto aos aspectos financeiros abordados, percebe-se que a maioria dos microempreendedores realiza o acompanhamento do retorno (lucro) através de contagem de caixa. A maior parte dos entrevistados afirmou não realizar compras à prazo pelo simples fato de não gostarem de contrair dívidas. Em relação as vendas, 90% afirmou que realizada vendas a prazo apenas para clientes conhecidos. A forma de controle dos pagamentos e recebimentos, é feita através de anotações em caderneta, muito embora, haja casos em que não seja realizado nenhum controle.

Dentre as práticas de controles não financeiros, a escolha de fornecedores geralmente se dá por comodidade ou proximidade com o negócio ou residência dos microempreendedores individuais. O preço baixo é o segundo principal fator de escolha. A maioria dos profissionais não realiza planejamento para a oferta de

novos produtos e controle de produtos mais vendidos, da mesma forma como não possuem ajudantes em suas atividades desenvolvidas.

Os resultados desta pesquisa revelam a necessidade do desenvolvimento de habilidades de gestão dos microempreendedores, para que consigam resultados melhores e assim garantir a continuidade de seus negócios.

Como o objetivo deste estudo foi o de verificar possíveis associações existentes entre as características dos microempreendedores individuais e as práticas de controles financeiros e não financeiros em seus negócios. Percebe-se através das informações obtidas com os entrevistados que, a renda obtida está associada com as práticas de controle financeiro de controle de contas a receber e formação de preço de venda.

A única associação observada entre as características dos Microempreendedores Individuais com as práticas de controles não financeiros foi da idade dos profissionais com a decisão de ofertar novos produtos ou serviços. Os mais novos planejam antes de ofertar novos produtos e serviços aos seus clientes.

Os resultados desta pesquisa limitam-se por não poderem ser generalizados para todo o universo da pesquisa, tendo em vista o número de respondentes obtidos. Por isso, novos estudos poderiam ser desenvolvidos sob um universo maior, uma vez que a cidade possui muitos outros microempreendedores individuais além daqueles que atuam no entorno do campus Recife da UFPE.

---

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

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

ARAÚJO, V. dos S.; FRANÇA, R. D. de; SANTOS, L. M. da S.; FRANÇA, A. G. V. de. **Gestão Financeira de Empreendimentos Situados nos Shoppings Populares da Cidade de João Pessoa – PB**. In.V Seminário UFPE de Ciências Contábeis. Anais. Recife: UFPE, 2011.

ASSAF NETO, A.; SILVA, C. A. T. **Administração do capital de giro**. 3ªed. São Paulo:Atlas, 2002.

AZOLINI, J. M. **Gerenciamento de Micro e Pequenas Empresas**. 2001, 46 p. Notas de aula. Não publicado.

BEUREN, I. M. **Gerenciamento da informação: um recurso estratégico no processo de gestão empresarial**. São Paulo: Atlas, 1998.

BITTENCOURT, M.; PALMEIRA, E. M. **Gestão Financeira**. Revista Acadêmica de Economia, n. 165, 2012.

BRAGA, R. **Fundamentos e técnicas de administração financeira**. São Paulo: Atlas,1995.

BRASIL, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Economia Informal Urbana 2003. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/ecinf/2003>>. Acesso em: 31.jan.2015

\_\_\_\_\_, Lei Complementar nº 128 de 19 de dezembro de 2008. Disponível em: <<http://www18.receita.fazenda.gov.br/legislacao/LeisComplementares/2008/leicp128.htm>>. Acesso em: 31.jan.2015.

\_\_\_\_\_, Lei Complementar nº 139 de 10 de novembro de 2011. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/lcp/lcp139.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/lcp/lcp139.htm) Acesso em: 31.jan.2015.

BUENO, V. de F. **Avaliação de risco na concessão de crédito bancário para micro e pequenas empresas**. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção Ciências Contábeis. UFSC, Florianópolis, 2003.

CALLADO, A. L. C.; CALLADO, A. A. C.; ALMEIDA, M. A. **Determinando padrões de utilização de indicadores de desempenho em organizações agroindustriais**. RIC - Revista de Informação Contábil - ISSN 1982-3967 - Vol. 5, nº 2, p. 82-98, Abr-Jun/2011.

CAMPIGLIA, A. O; CAMPIGLIA, O. R. P. **Controles de gestão: controladoria financeira das empresas**. São Paulo: Atlas, 1995.

CORDEIRO, J. V. B. M.; RIBEIRO, R. V. **Gestão da Empresa**. Economia empresarial / FAE Business School. Curitiba: Associação. Franciscana de Ensino Senhor Bom Jesus, 2002. 70p. (Coleção gestão empresarial, 2).

CRUZ, V. L. **Avaliação de benefícios de pós-implantação de sistemas ERP no fornecimento de informação contábil, financeira e operacional em empresas de pequeno e médio porte da região metropolitana de Recife**. 2011. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) –Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis da UFPE, Recife, 2011.

FEIJO, C. A.; D. B. N. SILVA; A. C. SOUZA. **Desvendando a heterogeneidade do setor informal brasileiro: uma contribuição à discussão de políticas públicas de combate a informalidade.** Revista de Economia Contemporânea. vol. 13, n. 2, p. 329-354, Rio de Janeiro, 2011.

FRIEDRICH, J.; BRONDANI, G. **Fluxo de Caixa: sua importância e aplicação nas empresas.** Revista Eletrônica de Contabilidade – UFSM/RS, v. 2, n.2, jun./nov., 2005.

GITMAN, L. J. **Princípios da administração financeira.** 7. ed. São Paulo: Harbra, 2002.

GOMES, J. S.; SALAS, J. M. A. **Controles de gestão: uma abordagem contextual e organizacional.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GOMES, J. S. **Controle gerencial na era da globalização.** Rio de Janeiro: Coppead/UFRJ – Relatórios, 1997. Disponível em: <[http://www2.coppead.ufrj.br/port/index.php?option=com\\_docman&Itemid=204&task=cat\\_view&gid=54&dir=DESC&order=date&limit=10&limitstart=50](http://www2.coppead.ufrj.br/port/index.php?option=com_docman&Itemid=204&task=cat_view&gid=54&dir=DESC&order=date&limit=10&limitstart=50)>. Acesso em: 10 de novembro de 2012.

IDV - Instituto para Desenvolvimento do Varejo. **Eliminando barreiras para o crescimento econômico: uma atualização com foco no varejo.** Rio de Janeiro: IDV, 2014.

KITA, R. M. **A relação entre o uso dos controles de gestão e a continuidade das pequenas e médias empresas.** Revista Científica da Faculdade das Américas – Ano III, n. 2, julho-dezembro, 2009.

KUMMER, A. A.; BROMBERGER, Dalton; DONDONI, P. C. **A Utilização das Ferramentas de Gestão Financeira das Empresas: o caso das micro e pequenas empresas da cidade de São João no Sudoeste do Paraná.** Revista CAP. ano 5, v. 5, n. 5, p.26-32, 2011.

LIMA, A. N.; IMONIANA, J. O. **Um estudo sobre a importância do uso das ferramentas de controle gerencial nas micro, pequenas e médias empresas industriais no município de São Caetano do Sul.** Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Lindo Paulista, v. 2, n. 3, p. 28-48, 2008.

LONGENECKER, J. G.; MOORE, C. W.; PETTY, J. W. **Administração de pequenas empresas.** São Paulo: Makron, 1998.

MAIA, V. I.; PEREIRA, E. M.; SILVA, F. H.; COELHO, J. D.; DIAS, L. A. C. **Gestão financeira de micro e pequenas empresas: o setor varejista na região de Pará de Minas.** Revista Digital FAPAM, Pará de Minas, v.1, n.1, 261-273, out. 2009.

MIRANDA, L. C.; KATAOKA, S. S.; SANTOS, J.; SILVEIRA, G. M. da C. **Da Mesopotâmia às Tapioqueiras de Olinda o Pensamento Contábil se Revela.** Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade – REPEC. v. 5, n. 3, art. 2, p. 24-47, set/dez. 2011.

MOSIMANN, C. P.; FISCH, S. **Controladoria: seu papel na administração de empresas.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

NAKAGAWA, M. **Introdução à controladoria: conceitos, sistemas, implementação.** São Paulo: Atlas, 1993, p. 42.

OLIVEIRA, J. P. **Banco de Horas: Vantagens para o empregado e para o empregador.** Dezembro/2005. Disponível em < [http://www.pellon-associados.com.br/15anos/pdf/jpaulo\\_oliveira\\_2.pdf](http://www.pellon-associados.com.br/15anos/pdf/jpaulo_oliveira_2.pdf)>. Acesso em: 13 nov. 2009.

PINHEIRO, M. **Gestão e desempenho das empresas de pequeno porte: uma abordagem conceitual e empírica.** Tese de Doutorado. FEA/USP. São Paulo:1996.

POCHMANN, M. **Economia do Microempreendimento Informal no Brasil.** Texto para Discussão SEBRAE, n. 2. Brasília, 2005.

POTRICH, A. C. G.; LINHARES, T. S.; GUSE, J. C.; FREITAS, L. A. R. de **Gestão de Contas a Receber no Comércio Varejista de Materiais de Construção: Um Estudo de Caso.** In: VIII Congresso Nacional de Excelência em Gestão. 2012.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Doze anos de monitoramento da sobrevivência e mortalidade de empresas.** SEBRAE/SP. Agosto, 2010.

\_\_\_\_\_, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Fatores Condicionais e Taxa de Mortalidade de Empresas no Brasil.** Relatório de Pesquisa. Agosto, 2004.

\_\_\_\_\_, Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Perfil do Microempreendedor Individual 2013.** Série Estudos e Pesquisas. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/estudos-e-pesquisas>>. Acesso em: 02.fev.2015.

SILVA, J. P. da. **Análise e Decisão de Crédito.** São Paulo: Atlas, 1993.

SIMONS, R. **Levers of Control: How managers use innovative control systems to drive strategic**

---

#### AUTORES

---

**Leandro Costa Lopes,**

*Mestre em Ciências Contábeis pela UFPE. Professor Assistente da Universidade Federal de Alagoas – UFAL*

**Karenn Patrícia Silva Siqueira**

*Mestre em Ciências Contábeis pela UFPE*

**Édna Maria de Melo Vieira**

*Mestre em Ciências Contábeis pela UFPE*

**Maurício Assuero Lima Freitas**

*Doutor em Economia pela UFPE. Professor Adjunto da Universidade Federal de Pernambuco - UFPE*