

---

V. 9, N. 2, ABR./JUN. 2019

---

**Franciele De Camargo**

Universidade de Caxias do Sul, RS,  
Brasil

✉ [francieledecamargo@gmail.com](mailto:francieledecamargo@gmail.com)

**Renato Breitenbach**

Universidade de Caxias do Sul, RS.,  
Brasil

✉ [rbreiten@ucs.br](mailto:rbreiten@ucs.br)

---

## ARTIGO

---

Editor

Alfredo Passos  
[profdrpassos@gmail.com](mailto:profdrpassos@gmail.com)

RECEBIDO EM: 04/12/2018

APROVADO EM: 5/6/2019

---

© Atelier Brasil

Rua Pe. Guilherme Pompeu, nº1,  
Centro- Santana de Parnaíba  
06501-055 - São Paulo - Brasil

---

## CONTROLADORIA EM PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS: UM LEVANTAMENTO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA

### CONTROLLERSHIP IN SMALL AND MEDIUM- SIZED COMPANIES: A SURVEY OF THE SCIENTIFIC PRODUCTION

---

**Resumo:** A controladoria é uma área de suma importância no processo de tomada de decisão e planejamento de cenários futuros, dentro das grandes empresas. Já no segmento de pequeno e médio porte, a controladoria ainda é um setor pouco expressivo. O objetivo deste trabalho é identificar as publicações acadêmicas existentes na área de controladoria voltadas para pequenas e médias empresas, com pontuação na CAPES A1, A2, B1 e B2. Após selecionados os artigos acadêmicos, serão classificados quanto as ferramentas de controladoria mais citadas, número de autores por artigo, titulação acadêmica dos autores, ano das publicações, artigos por instituição e perfil das instituições. A pesquisa é classificada como descritiva e quantitativa. O referencial teórico abordará as definições de controladoria, pequenas e médias empresas e a importância da controladoria para estas empresas. Concluiu-se que as publicações nesta área são escassas e a controladoria é pouco utilizada por esse segmento empresarial.

**Palavras-chave:** Controladoria. Pequenas e médias empresas. Artigos de contabilidade.

**Abstract:** Controllershship is such an important area in the decision-making process and in the planning of future sceneries inside large organizations. However, in the small and medium-sized segment, it is not so expressive. The aim of this work is to identify the available publications existing in the market of controllershship, focusing on small and medium-sized companies, with score on CAPES A1, A2, B1 and B2. After selecting the articles available, they will be classified respecting the most mentioned controllershship tools, number of authors per article, academic degree of them, year of their publication, article per institutions as well as institutions profiles. The survey is classified as descriptive and quantitative. The theoretical base will approach the definitions for controllershship, small and medium-sized companies and the importance of it for these companies. It was concluded then that there are few publications available in this area and the controllershship is not usually applied by this segment.

**Keywords:** Controllershship. Small and medium-sized. Accounting articles.

---

## I INTRODUÇÃO

As pequenas e médias empresas desempenham um papel significativo na economia brasileira e mundial, absorvendo boa parte da mão de obra, possuem capacidade de inovação e grande potencial de crescimento (Silva e Marion, 2013). De acordo com SEBRAE (2017) os pequenos negócios representam 98,5% dos empreendimentos no Brasil e são responsáveis pela renda de 70% dos brasileiros. Para concretização deste crescimento são necessárias informações gerenciais para contribuam no processo de tomada de decisões.

Nesse sentido a controladoria pode ser definida como “o departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada entidade [...]” OLIVEIRA, PEREZ JR. e SILVA (2015, p.5). Esse departamento tem como principal função contribuir no processo de tomada de decisão e estabelecer estratégias para alcançar os objetivos propostos pela empresa (BARRETO, 2008). Essas mesmas informações que são um diferencial competitivo, acabam se tornando a fragilidade desse segmento empresarial, pois dificilmente encontram-se relatórios contábeis que exponham a realidade econômico-financeira das pequenas e médias empresas (SILVA e MARION, 2013).

Mediante a competitividade acirrada entre as empresas, informações gerenciais confiáveis são vitais para otimizar os resultados, tonando assim a controladoria um diferencial competitivo, principalmente para empresas de pequeno e médio porte.

Conforme exposto, existe uma necessidade de controle e informações para o segmento empresarial de pequeno e médio porte. Este estudo busca identificar e analisar a produção científica existente na área de controladoria voltada as pequenas e médias empresas. A questão problema do estudo é: Quais as ferramentas de controladoria mais citadas para pequenas e médias empresas nos periódicos de contabilidade?

A finalidade da pesquisa é analisar os periódicos de contabilidade com qualificação A1, A2, B1 e B2 da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior). Essa análise mensurará os seguintes itens: ferramentas de controladoria mais citadas, número de autores por artigo, titulação acadêmica dos autores, ano das publicações, artigos por instituição e perfil das instituições: público ou privado.

Esse artigo estará estruturado, além dessa introdução, pelo referencial teórico que abordará os conceitos e funções da controladoria, conceito de pequenas e médias empresas e a importância da controladoria para esse segmento empresarial. Seguido pelos procedimentos metodológicos que serão utilizados para coletas dos dados, finalizando com a análise dos resultados obtidos e considerações finais sobre o estudo proposto.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta revisão bibliográfica será abordado o conceito e principais funções da controladoria. Em seguida, será estabelecido parâmetro para definição de pequenas e médias empresas e a importância da controladoria para esse segmento empresarial.

### 2.1 Controladoria

A controladoria pode ser conceituada de diversas maneiras. Segundo Padozeve (2015, p.3) “a controladoria pode ser definida como a unidade administrativa responsável pela utilização de todo conjunto da Ciência Contábil dentro da empresa.”

Seguindo essa mesma linha de pensamento, Oliveira, Perez Jr. e Silva (2015, pg.5) entendem que controladoria é:

[...] o departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada entidade, com ou sem finalidades lucrativas, sendo considerada por muitos autores como o atual estágio evolutivo da Contabilidade.

Ainda nesse sentido,

A controladoria é responsável pelo estabelecimento das bases teóricas e conceituais necessárias para a modelagem, construção e manutenção de sistemas de informações voltados à gestão econômica da empresa, que supram adequadamente as necessidades informativas dos tomadores de decisão e os induzam, durante o processo de planejamento, execução e controle, a tomar as melhores decisões (OLIVEIRA, 2014, p. 21).

Por estas definições, Nascimento e Reginato (2015) tratam a função da controladoria como sendo de apoio ao processo de decisão, através da utilização dos sistemas de informações que possibilitam o controle operacional e que visem o monitoramento das atividades da empresa.

Schmidt, Santos e Martins (2014), embora mantenham os objetivos principais, ampliam as funções da controladoria da seguinte maneira:

- Estabelecer, manter e tornar possível os objetivos da empresa;
- Gerenciar riscos operacionais através dos controles internos;
- Preparação, análise e interpretação das informações disponibilizadas aos gestores, que serviram de apoio ao processo de tomada de decisão.

Desta forma, entendemos que a controladoria é o departamento responsável por fornecer informações confiáveis, que reflitam o cenário ao qual a empresa está inserida, para que os gestores possam tomar as melhores decisões para a empresa. Por esse motivo, suas responsabilidades vão desde a verificação de dados operacionais até a apresentação e análise dos dados em nível gerencial e estratégico.

## **2.2 Controladoria Aplicada As Pequenas E Médias Empresas**

Há várias maneiras de classificar as pequenas e médias empresas, no âmbito nacional, por diferentes órgãos. Para fins deste artigo, serão considerados o critério de receita bruta anual, utilizado pela Receita Federal e BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social), juntamente com o número de funcionários ocupados, adotado pelo SEBRAE (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas empresas).

Segundo da Lei Complementar nº 123/2006, com redação dada pela Lei Complementar nº 155/2016, disciplina no inciso II do Art. 3º que empresa de pequeno porte são aquelas que tenham auferido renda superior a R\$ 360.000,00 e inferior a R\$ 4.800.000,00 no ano. Seguindo a mesma linha, o BNDES classifica as empresas pela receita bruta operacional anual ou renda, onde, empresas de pequeno porte tem receita bruta operacional superior a R\$ 360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais). Nesta classificação, são incluídas as empresas de médio porte, que possuem faturamento superior a R\$ 4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) e igual ou inferior a R\$ 300.000.000,00 (trezentos milhões de reais).

Conforme DIEESE (2017), o critério adotado pelo SEBRAE, para classificar o porte das empresas, é o número de pessoas ocupadas e esse número varia conforme o segmento da empresa.

**Tabela 1 - Número de pessoas ocupadas**

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

Fonte: DIEESE (2017).

Através do exposto, podemos observar que as empresas de pequeno e médio porte contribuem significativamente para economia e geração de empregos em nosso país (FERRONATO, 2015). Ainda nesse sentido, esse segmento empresarial conseguiu crescer 29% ao ano de 2015 a 2017 (BERTÃO/2018), com esse crescimento constante, essas empresas necessitam de ferramentas que auxiliam o processo de tomada de decisão e indiquem as direções que a empresa deve seguir, para obter melhores resultados.

Neste sentido, a controladoria assume enorme importância ao fornecer informações corretas, úteis e comparáveis a todos os usuários das informações contábeis, de maneira que possam tomar as melhores decisões possíveis, cabendo à empresa moderna a tarefa de adequar-se, de maneira economicamente atraente, as exigências do mercado (ASSAF NETO, 2015).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quanto aos procedimentos metodológicos adotados, foi realizada uma pesquisa descritiva, que tem como objetivo principal a descrição das características de determinada população, sua característica principal está na utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados (GIL, 2008).

Com finalidade de solucionar o problema proposto neste artigo, foi utilizada a tipologia quantitativa, que é um meio para testar teorias objetivas, examinando a relação entre as variáveis. Tais variáveis, por sua vez, podem ser medidas tipicamente por instrumentos, para que os dados possam ser analisados por procedimentos estatísticos (CRESWELL, 2008 apud RICHARDSON, 2017, p. 55).

A população estudada foi determinada através dos periódicos de contabilidade com qualificação na CAPES A1, A2, B1 e B2. A seleção dos artigos, foi realizada acessando o site de cada um dos periódicos. Foram pesquisados artigos que continham as palavras-chaves “controladoria” e “pequenas e médias empresas” no seu título ou resumo. Selecionou-se os artigos que tratavam do tema controladoria para pequenas e médias empresas.

Os artigos selecionados, foram classificados quanto as ferramentas de controladoria mais citadas, número de autores por artigo, titulação acadêmica dos autores, ano das publicações, artigos por instituição e perfil das instituições: público ou privado. Através disso, foi feita a análise dos dados obtidos, que tem como objetivo organizar os dados de forma que possibilitem as respostas ao tema proposto (GIL, 2008).

## 4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para obtenção dos dados utilizados nesta pesquisa, foram pesquisados artigos acadêmicos que abordavam o tema controladoria para pequenas e médias empresas. Estes dados foram obtidos através do site de cada periódico e somente foram considerados os artigos com classificação na CAPES A1, A2, B1 e B2.

**Tabela 2 - Informações Iniciais**

<b>Revista</b>	<b>Qualis</b>	<b>Artigos</b>
Revista de Administração Eletrônica	A2	1
Revista de Contabilidade e Organizações	A2	2
Revista Contemporânea de Contabilidade	B1	2
Revista Ambiente Contábil	B2	1
<b>Total</b>		<b>6</b>

Fonte: Elaborada pelo próprio autor

Conforme demonstra a Tabela 2, foram selecionados um total de seis artigos acadêmicos em quatro revistas distintas. Dentro do escopo da pesquisa, não foi localizado nenhum artigo com classificação A1. Classificam-se 50% das publicações como A2, 33,34% como B1 e 16,66% como B2.

### 4.1 Ferramentas De Controladoria Mais Citadas

Após análise dos artigos, foi possível identificar as ferramentas de controladoria mais citadas e utilizadas pelas empresas do segmento de pequeno e médio porte:

- Controles Internos
- Relatórios Gerenciais
- Indicadores de Desempenho
- Sistema de Informações
- Elaboração do Custo do Produto

### 4.2 Número De Autores Por Artigo

O objetivo dessa seção é verificar o número de autores que participaram da elaboração dos artigos pesquisados. Conforme exposto na Tabela 3, podemos verificar que 66,66% dos artigos possuem 2 (dois) autores na sua elaboração.

**Tabela 3 - Autores por artigo**

<b>Revista</b>	<b>Autores</b>
Revista de Administração Eletrônica	2
Revista de Contabilidade e Organizações	2
Revista de Contabilidade e Organizações	2
Revista Contemporânea de Contabilidade	3
Revista Contemporânea de Contabilidade	3
Revista Ambiente Contábil	2

Fonte: Elaborada pelo próprio autor

#### 4.3 Titulação Acadêmica Dos Autores

Nesta seção foi analisado a formação acadêmica dos autores das publicações selecionadas no estudo. Conforme Tabela 4, podemos concluir que 42,85% dos autores possuem titulação de Doutor (a) e 42,85% possuem titulação de Mestre.

**Tabela 4 - Titulação acadêmica dos autores**

<b>Revista</b>	<b>Autores</b>	<b>Titulação</b>
Revista de Administração Eletrônica	2	Pós-Doutor e Mestre
Revista de Contabilidade e Organizações	2	Doutora e Doutora
Revista de Contabilidade e Organizações	2	Doutor e Doutora
Revista Contemporânea de Contabilidade	3	Mestre, Especialista e Mestre
Revista Contemporânea de Contabilidade	3	Doutora, Mestre e Mestre
Revista Ambiente Contábil	2	Doutora e Mestre

Fonte: Elaborada pelo próprio autor

#### 4.4 Ano Das Publicações

Esta seção tem como objetivo, identificar o ano das publicações selecionadas na pesquisa, conforme observado na Tabela 5.

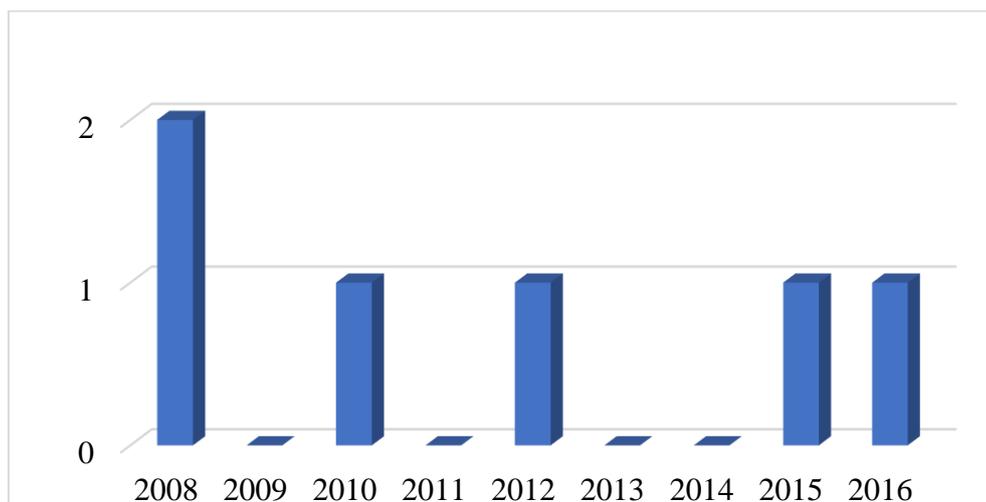
**Tabela 5 - Ano das publicações**

<b>Revista</b>	<b>Ano</b>
Revista de Administração Eletrônica	2008
Revista de Contabilidade e Organizações	2015
Revista de Contabilidade e Organizações	2016
Revista Contemporânea de Contabilidade	2008
Revista Contemporânea de Contabilidade	2010
Revista Ambiente Contábil	2012

Fonte: Elaborada pelo próprio autor

Em complemento a essa informação, temos a Figura 1 onde podemos verificar o número de artigo publicado por ano.

Figura 1 – Número de artigos por ano



Fonte: Elaborada pelo próprio autor

Na Figura 1 é possível verificar que no ano de 2008, foram publicados dois artigos que abordavam ao tema “controladoria em pequenas e médias empresas”. Após houve publicação de um artigo em 2010 e outro 2012. Entre a publicação no ano de 2012 e a próxima, passaram dois anos sem que houvessem publicações referente ao tema em questão.

#### 4.5 Artigos Por Instituição

Na Tabela 6 temos o número de artigos publicados por cada instituição de ensino, onde é possível observar que a única instituição que publicou mais de um artigo foi a Universidade Federal do Paraná.

**Tabela 6 - Número de artigos por instituição**

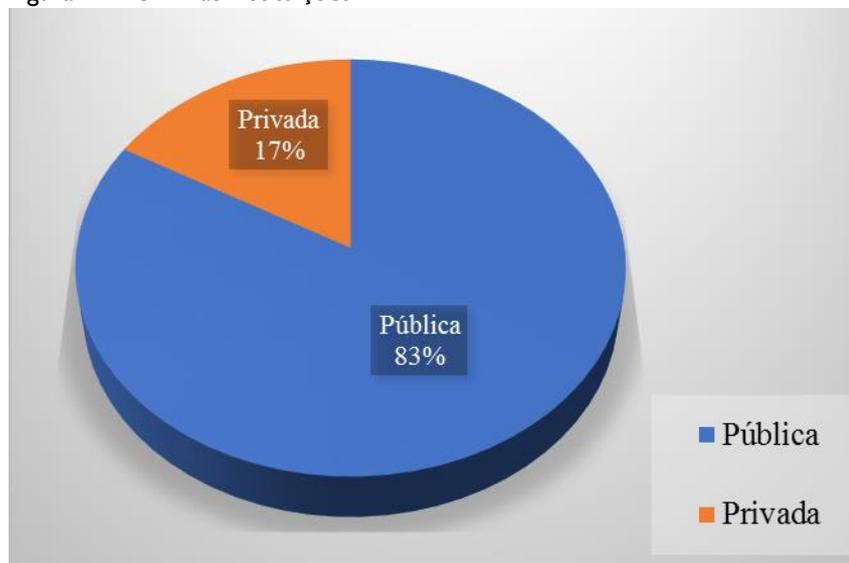
Universidade	Nº de Artigos
Universidade Federal do Paraná - UFPR	2
Instituto Aphoniano de Ensino Superior - IAESup	1
Universidade Federal do Rio Grande do Sul - UFRGS	1
Universidade Federal Rural de Pernambuco - UFRPE	1
Universidade Regional de Blumenau - FURB	1

Fonte: Elaborada pelo próprio autor

#### 4.6 Perfil Das Instituições

Nesta seção foi identificado o perfil das instituições de ensino responsáveis pela elaboração dos artigos selecionado na pesquisa. Conforme Figura 2, podemos observar que 83% das instituições de ensino são públicas.

Figura 2 – Perfil das instituições



Fonte: Elaborada pelo próprio autor

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo tinha como objetivo identificar a produção científica com classificação na CAPES A1, A2, B1 e B2, existente na área de controladoria voltada para as pequenas e médias empresas. Dentro do tema proposto e pontuação CAPES, os artigos foram selecionados e classificados quanto as ferramentas de controladoria mais citadas, número de autores por artigo, titulação acadêmica dos autores, ano das publicações, artigos por instituição e perfil das instituições: público ou privado.

Com base na pesquisa é possível observar que as publicações na área de controladoria como foco para pequenas e médias empresas são escassas. Quando restringimos o campo pesquisado a artigos com classificação na CAPES A1, A2, B1 e B2, são praticamente inexistentes. Através dos dados coletados, no período entre o ano de 2008 e 2016 foram selecionados somente seis artigos, que abrangessem o critério de seleção proposto e após o ano de 2016 até o momento, não houve publicações na área de estudo.

Um ponto de destaque na pesquisa, foi que nenhum dos artigos selecionados na pesquisa citaram o planejamento estratégico como uma ferramenta de controladoria utilizada na gestão das empresas. Diante disso, conclui-se que as pequenas e médias empresas não têm estratégias previamente traçadas a fim de alcançar os seus objetivos, essa falta de planejamento pode implicar diretamente na sobrevivência destas empresas.

Outro aspecto relevante, foi o fato de 83% das instituições responsáveis pelos artigos publicados, são instituições públicas. Segundo dados do censo realizado pelo INEP (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira) em 2017 existiam 2.448 instituições de ensino superior no Brasil, sendo 296 públicas e 2.152 privadas, isso demonstra que mesmo as instituições públicas representando somente 12,09% do total, o incentivo à pesquisa é muito maior, que nas universidades privadas, tornando assim, suas publicações na área pesquisada muito mais expressivas.

Diante dos resultados obtidos é possível concluir que maioria das empresas de pequeno e médio porte, não utilizam de forma efetiva as ferramentas de gestão que a controladoria pode propiciar. Além disso, muitas empresas desse segmento têm sua contabilidade realizada externamente, em escritórios contábeis, o que torna mais difícil o acesso as informações com agilidade necessária, para tomada de decisão de nível gerencial. Sendo assim, algumas dessas empresas baseiam a tomada de decisão, somente no conhecimento do seu sócio, adquirido pela vivência de mercado, sem base contábil.

Conforme os dados apresentados podemos concluir que a produção científica em controladoria voltada para o segmento de pequeno e médio porte é escassa. Neste sentido podem ser explorados em trabalhos futuros o tema “os benefícios da controladoria para as pequenas empresas”, pois a alta competitividade para estas empresas torna necessárias ações de melhoria na gestão como diferencial competitivo.

**REFERÊNCIAS**

ASSAF NETO, Alexandre. **Estrutura e análise de balanços**: um enfoque econômico-financeiro. 11. ed. São Paulo. Atlas, 2015.

BARRETO, Maria da Graça P.. **Controladoria na gestão**: a relevância dos custos da qualidade. São Paulo. Saraiva, 2008.

BERTÃO, Naiara. **Apetite inabalável**. **Revista Exame**. São Paulo. n° 1168, p. 44-49, setembro 2018.  
BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social. **Quem pode ser clientes**. Disponível em: <https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/guia/quem-pode-ser-cliente/>. Acesso em 31 ago 2018.

BRASIL. **Lei Complementar N° 123**, de 14 de setembro de 2006. Institui o Estatuto Nacional da Microempresa e da Empresa de Pequeno, e dá outras providências. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/Leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp123.htm). Acesso em: 11 de setembro de 2018.

DIESESE. **Anuário do trabalho nos pequenos negócios**: 2015. Brasília. DIESESE, 2017.

FERRONATO, Airto João. **Gestão contábil-financeira de micro e pequenas empresas**: sobrevivência e sustentabilidade. 2. ed. São Paulo. Atlas, 2015.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo. Atlas, 2008.  
INEP – Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira. **Sinopses Estatísticas da Educação Superior – Graduação**. Disponível em: <http://portal.inep.gov.br/web/guest/sinopses-estatisticas-da-educacao-superior>. Acesso em 15 out 2018.

NASCIMENTO, Auster M.; REGINATO, Luciane. **Controladoria** – instrumento de apoio ao processo decisório. 2. ed. São Paulo. Atlas, 2015.

OLIVEIRA, Antonio Benedito S.. **Controladoria**: fundamentos do controle empresarial. 2.ed. São Paulo. Saraiva, 2014.

OLIVEIRA, Luís M. de; PEREZ Jr., José H.; SILVA, Carlos Alberto dos S.. **Controladoria estratégica**. 11. ed. São Paulo. Atlas, 2015.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Controladoria estratégica e operacional**. 3. ed. São Paulo. Cengage Learning, 2015.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 4. ed. São Paulo. Atlas, 2017.

SCHMIDT, Paulo; SANTOS, José Luiz dos; MARTINS, Marco Antônio dos S.. **Manual de controladoria**. São Paulo. Atlas, 2014.

SEBRAE. **Em cinco anos, número de pequenos negócios crescerá 43%**. **Revista pequenas empresas grandes negócios**. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/ Empreendedorismo/noticia/2017/10/em-cinco-anos-numero-de-pequenos-negocios-crescera-43.html#>>. Acesso em: 03 set. 2018.

SILVA, Antonio Carlos R da; MARRION, José Carlos. **Manual de contabilidade para pequenas e médias empresas**. São Paulo. Atlas, 2013.