

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I - CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**JÚLIO CESAR LEITE COSTA**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA PARA A GESTÃO DAS MICRO E  
PEQUENAS EMPRESAS.**

**Campina Grande – PB  
2013**

**JÚLIO CESAR LEITE COSTA**

**A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA PARA A GESTÃO DAS MICRO E  
PEQUENAS EMPRESAS.**

Trabalho de Conclusão de Curso - TCC  
apresentação Departamento do Curso de  
Ciências Contábeis, da Universidade  
Estadual da Paraíba, como requisito parcial à  
obtenção do grau de bacharel em Ciências  
Contábeis.

Orientadora: Msc. Ednadi Batista da Silva

**Campina Grande – PB  
2013**

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA BIBLIOTECA SETORIAL CIA1 – UEPB

C837i Costa, Júlio Cesar Leite.

A importância da controladoria para a gestão das micro e pequenas empresas./ Júlio Cesar Leite Costa. [Manuscrito]. – 2013.

17f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, 2013.

“Orientação: Ms. Ednadi Batista da Silva”.

1. Micro e pequenas empresas. 2. Controladoria. 3. Gestão I.  
Título.

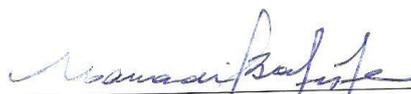
21. ed. CDD 658.151

JÚLIO CESAR LEITE COSTA

**A IMPORTÂNCIA DA CONTROLADORIA PARA A GESTÃO DAS MICRO E  
PEQUENAS EMPRESAS.**

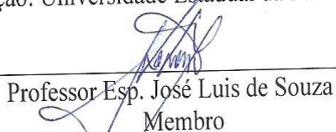
Este artigo foi apresentado como trabalho de conclusão de curso de Ciências Contábeis da Universidade Estadual da Paraíba, obtendo a nota (média) 7,7 (sete vírgula sete) atribuída pela banca constituída pelo orientador e membros abaixo.

Professores que compuseram a banca.



Professora Msc. Ednadi Batista da Silva  
Orientadora

Instituição: Universidade Estadual da Paraíba- UEPB



Professor Esp. José Luis de Souza  
Membro

Instituição: Universidade Estadual da Paraíba- UEPB



Professora Esp. Vânia Vilma Nunes Teixeira Xavier  
Membro

Instituição: Universidade Estadual da Paraíba- UEPB

Campina Grande – PB, 28, Agosto/ 2013

COSTA, Júlio Cesar Leite. **A importância da controladoria para a gestão das micro e pequenas empresas**. 2013. 17 folhas. Trabalho de conclusão de curso – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2013.

## RESUMO

O processo de evolução da tecnologia da informação tem gradativamente exigido um novo modelo de fazer contabilidade nas micro e pequenas empresas. A partir desta perspectiva o objetivo deste trabalho é analisar a controladoria como uma ferramenta da gestão das micro e pequenas empresas. Definir as micro e pequenas empresas e o uso da controladoria no controle do seu patrimônio. Refletir sobre o conceito de controladoria e o campo de atuação dessa ferramenta para futuras tomadas de decisões. Entender o processo de planejamento de maneira clara, objetiva, precisa, observando a importância desse seguimento para a organização. Portanto, foi realizada uma pesquisa exploratória de abordagem qualitativa a partir de levantamentos bibliográficos com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros, artigos científicos e acesso de dados da internet. Com a utilização da controladoria como ferramenta na gestão das micro e pequenas empresas essas organizações irão obter vantagens entre as suas concorrentes, pois, os gestores terão um controle maior na distinção entre o que pode ser considerado positivo ou negativo para o desempenho e ampliação da organização. Finalizando, a presença da controladoria, nas empresas, exerce funções de: coordenação, acompanhamento e avaliação dos resultados para futuras tomadas de decisões.

**Palavras-Chave:** Micro e Pequenas Empresas. Controladoria. Gestão.

## 1 INTRODUÇÃO

O avanço da tecnologia da informação movido pelo processo de globalização tornou o mercado cada vez mais competitivo, o que ocasionou a busca por uma ferramenta da contabilidade mais eficiente e eficaz na gestão das micro e pequenas empresas.

Neste sentido esse artigo se propõe a estudar a controladoria na gestão das micro e pequenas empresas respondendo ao seguinte questionamento: Qual a importância da controladoria para a gestão das micro e pequenas empresas?

A partir desta perspectiva, este estudo tem como objetivo analisar a importância da controladoria como uma ferramenta da gestão das micro e pequenas empresas, pois para acompanhar o desenvolvimento da sociedade moderna, as micro e pequenas empresas em pleno século XXI, precisam passar por algumas mudanças, principalmente no que diz respeito ao se tratar de gestão empresarial, necessitando de uma ferramenta que possa proporcionar um suporte informacional adequado, para o controle e a administração das organizações.

Diante desse contexto foi elaborado alguns objetivos específicos no sentido de compreender melhor a controladoria na gestão das micro e pequenas empresas, eles são: (i) Definir as micro e pequenas empresas e o uso da controladoria no controle do seu patrimônio; (ii) Refletir sobre o conceito de controladoria e o campo de atuação dessa ferramenta para futuras tomadas de decisões; e (iii) Entender o processo de planejamento de maneira clara, objetiva, precisa, observando a importância desse seguimento para a organização.

A importância desse trabalho está relacionada ao fato do mesmo conseguir demonstrar aos gestores das micro e pequenas empresas, a controladoria como uma ferramenta da gestão, em que através desta ferramenta essas organizações poderão manter um controle maior do seu patrimônio, e terá segurança para futuras tomadas de decisões.

Este trabalho tem a seguinte estrutura; a primeira parte composta de introdução, em sequência a revisão literária, depois a metodologia, os resultados e discussões, as considerações finais e por último as referências bibliográficas a qual possibilitou respaldo para a realização desse artigo.

## **2.REVISÃO LITERÁRIA**

### **2.1 GESTÕES DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

O principal critério para definir a dimensão de uma empresa, quanto a sua estrutura, se ela é micro, pequena, média ou grande é o faturamento ou receita do período, desta forma:

O Estatuto da Micro e Pequena Empresa, de 1999, o critério adotado para conceituar micro e pequena empresa é a receita bruta anual, cujos valores foram atualizados pelo Decreto nº 5.028/2004, de 31 de março de 2004, são os seguintes:

**Microempresa:** receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e três mil, setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos); **Empresa de Pequeno Porte:** receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00 (dois milhões, cento e trinta e três mil, duzentos e vinte e dois reais) SEBRAE (2013).

As micro e pequenas empresas constituem uma alternativa de emprego para uma pequena parcela que tem condição de ampliar seu próprio negócio e uma alternativa de emprego formal ou informal, para uma grande parte da força de trabalho excedente, em geral, com pouca qualificação que não encontram emprego nas empresas de grande porte.

Além do critério adotado no Estatuto da Micro e Pequena Empresa, o SEBRAE utiliza ainda o conceito de número de funcionários nas empresas, principalmente nos estudos e levantamentos sobre a presença da micro e pequena empresa na economia brasileira, conforme os seguintes números: na indústria as micro empresas possui até 19 funcionários e as pequenas até 99. No comércio e nos serviços esses limites são de até 9 nas micro e até 49 funcionários nas pequenas.

O Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas (IBGE, 2003) realizaram um amplo estudo sobre as principais características de gestão das micro e pequenas empresas brasileiras, entre os principais achados estão:

Baixo volume de capital empregado;
Altas taxas de natalidade e mortalidade;
Presença significativa de proprietários, sócios e funcionários com laços familiares;
Grande centralização do poder decisório;
Não distinção da pessoa física do proprietário com a pessoa jurídica, inclusive em balanços contábeis;
Registros contábeis pouco adequados;
Contratação direta de mão-de-obra;
Baixo nível de terceirização;
Baixo emprego de tecnologias sofisticadas;

Baixo investimento em inovação tecnológica;
Dificuldade de acesso a financiamento de capital de giro;
Dificuldade de definição dos custos fixos;
Alto índice de sonegação fiscal;
Utilização intensa de mão-de-obra não qualificada ou sem qualificação.

Tabela. Fonte: (IBGE, 2010)

A partir dessas informações, é possível observar as necessidades de uma ferramenta que os administradores das micro e pequenas empresas precisam conhecer para administrar melhor o seu patrimônio, obtendo na controladoria um mecanismo de apoio para o desenvolvimento dessas organizações.

A controladoria passa a ser um órgão auxiliador nas micro e pequenas empresas para a Gestão Empresarial, assumindo responsabilidade de garantir que informações essenciais para o processo de tomada de decisão cheguem aos gestores de maneira clara, objetiva, precisa e em tempo hábil para que essa decisão seja a que realmente interesse à organização.

A necessidade de manter a empresa sempre competitiva exige uma relação que une eficácia e eficiência, à alta lucratividade a custos menores; então, um papel que antes servia apenas de base, passa a ter uma importância estratégica, no sentido agora de preencher essa ausência por controladoria nas micro e pequenas empresas.

Para exercer um adequado domínio na administração é necessário ter o conhecimento em gestão organizacional, de recursos humanos. Este conhecimento vem de um controle preciso de indicadores da empresa, que envolvem um melhor gerenciamento da contabilidade, dos custos, das finanças e da tecnologia da informação, dentre outros.

No Processo de Gestão, os gestores devem planejar cuidadosamente suas ações, programar planos adequados e proceder a uma avaliação sistemática de desempenho realizado.

É por meio da controladoria que os gestores podem disponibilizar de ferramentas para o controle e monitoramento de todos os processos organizacionais. A área de controladoria

interage com todas as estruturas organizacionais, possibilitando de acordo com o modelo de gestão de cada empresa, a disponibilização das informações de suporte aos gestores e demais colaboradores para a tomada de decisão.

É nesta perspectiva que Catelli (1999) ressalta o processo de gestão em que “a dinâmica das decisões tomadas na empresa conduza-a efetivamente ao cumprimento de sua missão, garantindo-lhe a adaptabilidade e o equilíbrio necessário para sua continuidade”.

## **2.2 CONTROLADORIA E GESTÃO**

A controladoria, servirá como área que programa e monitora o sistema de informações das micro e pequenas empresa, auxiliando na criação de parâmetros e na geração de informações que orientem os gestores na tomada de decisões voltadas à otimização do resultado global da organização.

A utilização da controladoria na gestão das micro e pequenas empresas, tem como fundamento minimizar os conflitos existentes na organização, visto que possuir informações e controle de todas as operações e atividades permite detectar cada fato gerado e quais as conseqüências dos mesmos, exercendo a partir dessas relações o alinhamento de interesses nos diversos níveis organizacionais.

A controladoria pode ser aplicada e implementada em empresas de pequeno porte, porém adequando-se às peculiaridades e processos de funcionamento, com o objetivo de tornar mais fácil a identificação dos preceitos e ferramentas aplicáveis ao segmento empresarial sobre o estudo. FERNANDES (2007).

A atuação do administrador a partir da controladoria no processo de gestão das micro e pequenas empresas são de coordenar esforços visando à sintonia das ações, participação ativa no processo de planejamento, interação e apoio às áreas operacionais, induções às melhores decisões para a empresa como um todo, credibilidade, persuasão e motivação.

A falta de maturidade da administração pelos gestores nas micro e pequenas empresa, em utilizar a controladoria como ferramenta de sustentação e apoio operacional para o desempenho de suas funções, pode acarretar sérios prejuízos à eficiência e à validação dos serviços prestados contribuindo para a sua mortalidade.

A sobrevivência das micro e pequenas empresas dependem cada vez mais de uma gestão que, possa compactar todas as informações gerenciais para o desempenho das mesmas tornando o processo de tomadas de decisões mais simples e acima de tudo fortalecendo a maximização do lucro.

É interessante observar o papel da controladoria na gestão das micro e pequenas empresas, pois, sem dúvidas essas precisam de apoio devido às dificuldades encontradas no mercado.

Para administrar uma empresa de pequeno porte os gestores devem se manter atualizados adquirindo conhecimentos de técnicas bastante complexas como no caso da controladoria empresarial, que abrange o planejamento, a execução e o controle da empresa.

Dessa maneira é possível alcançar os objetivos elaborados pela empresa, graças à efetiva presença da controladoria na organização, desfrutando de um modelo mais competitivo.

Entretanto atingir as metas da organização dependerá boa parte do gestor em mudar a imagem de seus serviços buscando principalmente a qualificação dos seus funcionários para uma maior satisfação dos seus clientes, mesmo possuindo uma estrutura simples, mas, que seja bastante eficiente.

Profissional para a controladoria precisa estar atento às mudanças e estar motivado diariamente, pela simples razão de querer aprender bem, assim como ser capaz de enxergar além do óbvio e ter empatia com o negócio, com a aprendizagem e com a carreira. PADOVES (2005).

A Controladoria surgiu devido à necessidade das empresas controlarem suas operações, que cresceram em tamanho e complexidade, através de estratégias e planejamento de suas atividades, tornando as informações cada vez mais importantes para a tomada de decisão.

Analisa e comenta os aspectos importantes e as dificuldades que os micro e pequenos empresários entendem como aplicáveis nas suas organizações, com foco principal, nos instrumentos que pertencem à Controladoria Empresarial, a saber: Planejamento Estratégico, Processos de Controle, Suporte da Contabilidade, Custos e Finanças. MONTEIRO (2010).

De acordo com Sá (1997), a Contabilidade nasceu com a civilização e jamais deixará de existir em decorrência dela; talvez, por isso, seus progressos quase sempre tenham coincidido com aqueles que caracterizam os da própria evolução do ser humano. Sá (1997) ainda relata que:

[...] antes, pois, que o homem soubesse escrever e calcular, estas manifestações já ocorriam. Algumas têm sido confundidas com manifestações artísticas, embora, para historiadores famosos, como Melis, e arqueólogos consagrados, como Figuiet, não tenham deixado dúvidas quanto a sua natureza contábil. SÁ (1997, p. 20).

A partir de então, a Controladoria surge como evolução natural da Contabilidade praticada nos dias atuais, cujo campo de atuação é as organizações econômicas, caracterizadas como sistemas abertos, inseridos e interagindo com outros num dado ambiente.

Existe na verdade um entrosamento entre a gestão e a controladoria, pois, a junção dessas ferramentas conduzirá a ampliação da capacidade de desenvolvimento da organização.

A controladoria precisa ser desenvolvida nas micro e pequenas empresas através de uma gestão capacitada e com um conhecimento amplo. A busca contínua por atualização e por novas soluções.

[...] a Controladoria pode ser entendida como a Ciência Contábil evoluída. Como em todas as ciências, há o alargamento do campo de atuação, e esse alargamento do campo de abrangência da Contabilidade conduziu a que ela seja mais bem representada semanticamente pela denominação de Controladoria. PADOVEZE (2005, p. 22).

Neste contexto, o desempenho da Controladoria, enquanto ferramenta de informações econômico-financeiras, a fim de incrementar a eficiência e eficácia do processo gerencial e proteção dos interesses da empresa, ocorre por meio do tratamento dos dados operacionais.

Com essa visão o termo controladoria é um fenômeno que tende a se expandir devido ao ritmo acelerado das mudanças na sociedade.

[...] a moderna Controladoria se faz integrando o modelo explicativo básico da Contabilidade Gerencial com a identificação e a avaliação de variáveis que têm elevado impacto nos resultados das empresas, tais como: o valor dos produtos, os fatores ambientais setoriais e sistêmicos, os processos de trabalhos e os recursos tangíveis e intangíveis mobilizados. Surge nesse momento a necessidade de integrar todas as áreas abrangentes das organizações MARTIN (2002).

Assim sendo, a Controladoria, fazendo uso dos princípios, conhecimentos e métodos procedentes de outras áreas do conhecimento, pode estabelecer as bases teóricas necessárias à sua atuação na organização e estruturar o sistema de informação gerencial de forma a contemplar as informações necessárias para conduzir as organizações ao cumprimento de sua missão. A tese de Borinelli (2006) condensa os vários com conceitos da literatura definindo que:

[...] controladoria é um conjunto de conhecimentos que se constituem em bases teóricas e conceituais de ordens operacional, econômica, financeira e patrimonial, relativas ao controle do processo de gestão organizacional. BORINELLI (2006 p. 105).

A Controladoria necessita desenvolver a atividade considerada como a mais complexa de todo o processo, que é a elaboração da projeção agregada dos resultados de todos os setores da organização.

Para tanto os gestores devem a partir da controladoria desenvolver um sistema de planejamento e controle orçamentário que possibilite a elaboração de projeções e simulações, considerando os mais diversos cenários, dos resultados operacionais, econômicos e financeiros da organização. Desta forma, os resultados projetados refletirão a interação e os objetivos existentes entre todos os subsistemas que competem à organização.

Mendes (2009) enfatiza que o planejamento possui algumas funções:

- A primeira se situa na informação, a qual deve ser gerada por intermédio da tradução de um dado. Nesse sentido, a empresa possui vários bancos de dados, os quais devem compreender os sistemas contábeis e financeiros da empresa.

- A segunda reside no campo da motivação, resulta nos efeitos dos sistemas de controle sobre o comportamento das pessoas diretamente atingidas.
- A terceira é a coordenação: a qual tem por finalidade centralizar as informações com vistas à aceitação de planos sob o aspecto econômico e a assessoria de direção da empresa; não somente alertando para situações desfavoráveis em alguma área, como também sugerindo soluções.
- A quarta função é a avaliação, a qual objetiva interpretar fatos e avaliar resultados por centro de resultado, por área de responsabilidade e desempenho gerencial.

A Controladoria se apresenta nas micro e pequenas empresas como instrumento de gestão de resultados positivos, e tem como principal ferramenta o Processo de Gestão e Sistemas de Informações.

Este processo de gestão é ressaltado por Catelli (2007). “é composto pelas etapas do planejamento, execução e controle, as quais possibilitam o gestor planejar suas ações, programar os planos e avaliar o resultado obtido, como fonte de mensuração frente ao orçamento idealiza”.

O adequado planejamento é uma das condições preponderantes para que a gestão das empresas tenha resultados eficientes e eficazes. Assim, a gestão financeira, por envolver principalmente o objetivo primordial das organizações, que é o resultado, e deve ser cuidadosamente planejada, executada, acompanhada e avaliada.

Para elaboração do plano estratégico faz-se necessário o envolvimento direto dos principais gestores da empresa, mesmo porque cabe aos mesmos a compra da idéia e a motivação aos demais participantes da organização, a fim de que a implementação e acompanhamento gerem resultados pretendidos.

### **3 METODOLOGIA**

Foi realizada uma pesquisa exploratória sobre o tema, a partir de levantamentos bibliográficos com base em material já elaborado, encontrados em livros, revistas, tese e revisões científicas utilizando as bases de dados: Micro e Pequenas Empresas; Controladoria, Gestão, bem como sites do IBGE e SEBRAE, para respaldo nas discussões.

Estas pesquisas têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de idéias ou a descoberta de intuições. Seu planejamento é, portanto, bastante flexível, de modo que possibilite a consideração dos mais variados aspectos relativos ao fato estudado. Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que "estimulem a compreensão" (SELLTIZ et al., 1967, p. 63 apud GIL, 2002, p 41).

A abordagem utilizada neste trabalho para analisar a importância da controladoria na gestão das micro e pequenas empresas foi do tipo qualitativa.

Qualitativa – não é traduzida em números, na qual pretende verificar a relação da realidade com o objeto de estudo, obtendo várias interpretações de uma análise indutiva por parte do pesquisador. DALFOVO, LANA, SILVEIRA (2008 apud. Ramo; Ramos; busnelho, 2005, p. 6)

Portanto, para a elaboração deste artigo sobre a controladoria na gestão das micro e pequenas empresas, essa conceituação pode ser adaptada. Conservando a idéia de que a pesquisa qualitativa não envolve a quantificação de fenômenos, ela pode ser associada com a coleta e análise de texto.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÕES**

Com a utilização da controladoria como ferramenta na gestão das micro e pequenas empresas essas organizações obtêm vantagens entre as suas concorrentes, pois, os gestores terão um controle maior na distinção entre o que pode ser considerado positivo ou negativo para o desempenho e ampliação da organização.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As micro e pequenas empresas têm importante papel no desenvolvimento da economia de um país, pois, é um mercado que gera bastante emprego e movimentação a economia.

A utilização da controladoria na gestão, das micro e pequenas empresas produziram mudanças nos diversos ambientes da organização, facilitando a identificação, dos elementos patrimoniais para o desempenho empresarial e motivando o cumprimento de sua missão.

Finalmente através de toda essa discussão foi extremamente importante entender as peculiaridades das micro e pequenas empresas e a importância da controladoria no apoio da gestão para tomadas de decisões que ocorrem no dia a dia dessas organizações.

Portanto, pode-se observar que a controladoria é uma ferramenta que quando em sintonia com a gestão pode manter o equilíbrio das micro e pequenas empresas, em qualquer departamento seja; operacional, financeiro, de investimentos entre outros.

Finalizando, constatou-se que a controladoria, nas empresas, exerce suas funções de: coordenação, acompanhamento e avaliação dos resultados planejados e alcançados pela empresa.

Portanto, diante do que foi abordado, cabe destacar a necessidade de investigações e estudos futuros nessa área, de modo a contribuir com o entendimento e esclarecimento acerca da controladoria na gestão das micro e pequenas empresas.

COSTA, Júlio Cesar Leite. **A importância da controladoria para a gestão das micro e pequenas empresas**. 2013. 17 folhas. Trabalho de conclusão de curso – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Estadual da Paraíba, Campina Grande, 2013.

### **ABSTRACT**

The process of evolution of information technology has gradually required to do a new model accounting for micro and small enterprises. From this perspective, the objective of this work is to analyze the controller as a management tool for micro and small enterprises. Set the micro and small enterprises and the use of the controller in control of your assets. Reflect on the concept of controlling and playing field this tool for future decision-making. Understand the planning process in a clear, objective, accurate, noting the importance of this follow-up to the organization. Therefore, we conducted an exploratory qualitative approach from literature surveys based on material already prepared, consisting mainly of books, scientific articles and access data from the internet. Using the controller as a tool in the management of micro and small enterprises these organizations will take advantage from their competitors, because managers have more control over the distinction between what can be considered positive or negative for performance and expansion of the organization. Finally, the presence of controlling, in companies exerts functions: coordination, monitoring and evaluation of results for future decision-making.

**Key words:** Micro and Small Enterprises. Comptroller. Management.

## REFERÊNCIA

BORINELLI, Marcio – **Estrutura conceitual básica de Controladoria**: sistematização à luz da teoria e da práxis. Tese doutorado - Universidade de São Paulo. São Paulo, 2006.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística**. As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços 2001. Riode Janeiro, 2003. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/MicroEmpresa2001.pdf>  
Acesso em: 27 jun. 2013.

CATELLI, Arnaldo. **Controladoria**: uma abordagem da gestão econômica. São Paulo: Atlas, 1999.

CATELLI, Armando. **Controladoria**: uma abordagem da gestão econômica. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau, v.2, n.4, p.01-13, Sem II. 2008.

FERNANDES, Claiton. **Um estudo exploratório das funções da controladoria em pequenas e médias empresas**: Dissertação de Mestrado: UNIMEP. São Paulo, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARTIN, Nilton Cano. Da Contabilidade à Controladoria: a evolução necessária. **Revista Contabilidade & Finanças da FEA/ USP**, São Paulo, n.28, p.7-27, jan./abr. 2002.

MENDES, Ivantídio Guimarães. Controladoria estratégica: sistemas de controle evoluem e ganham valor estratégico nas organizações. **Revista FAE BUSINESS**. N. 4, p51-54, dezembro, 2002.

MONTEIRO, José Morais. **Controladoria empresarial**: gestão econômica para as micro e pequenas empresas. São Cristóvão: RMPE, 2009.

PADOVESE. Clovis Luiz. **Controladoria estratégica e operacional**. São Paulo: Thomson, 2005.

PADOVEZE, Clóvis Luiz. **Controladoria Avançada**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

SÁ, Antonio Lopes de. **História geral e das doutrinas da contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1997.

SEBRAE. **Crítérios para classificação de empresas**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/uf/goias/indicadores-das-mpe/classificacao-empresaria>. Acesso em: 20 jun. 2013.