

O CONTROLE INTERNO NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO NO SETOR HOTELEIRO

Cintia Raquel Santos¹
Romana Toussaint de Paula²

RESUMO

O presente artigo tem como por objetivo identificar os procedimentos de controle interno utilizados nas micro e pequenas empresas do ramo hoteleiro situadas na cidade histórica de Tiradentes/MG, e identificar qual o grau de importância a eles atribuída por parte dos gestores. Para tanto foi aplicado um questionário direcionado ao gerente das empresas. A análise dos dados obtidos permitiu concluir que embora as empresas entrevistadas utilizem alguns procedimentos de segurança, não há um de controle interno que envolva todo o plano organizacional, que garantam a eficiência operacional, e a proteção do patrimônio dessas empresas.

Palavras-chave: administração, micro e pequenas empresas, controle interno, hotelaria.

ABSTRACT

The aim of this paper is to identify the internal control procedures used in the micro and small companies in the hotel business situated in the historic city of Tiradentes/MG. It is also an aim to identify to what extent the administrators take the procedures into account. Having said that, a questionnaire has been sent to the companies' manager. The analysis of the questionnaire led to the conclusion that although the interviewed companies use some safety procedures, there is not an internal control involving the entire organizational plan, guaranteeing the operational efficiency and the protection of the companies' assets.

Key words: administration, micro and small companies, internal control, hotel business.

INTRODUÇÃO

As micro e pequenas³ (MPEs) empresas têm contribuído consideravelmente na geração de empregos, abertura de novos mercados e na distribuição de renda, ocupando um papel relevante no desenvolvimento econômico e social de diversos

¹ Graduanda em Administração pelo Instituto Presidente Tancredo de Almeida Neves - cintiasantos414@yahoo.com.br

² Mestre em Administração pela Fundação Pedro Leopoldo
Professora do Instituto de Ensino Superior Tancredo de Almeida Neves – IPTAN
romanadepaula@yahoo.com.br

³ Embora a norma padrão da língua portuguesa defina o termo “micros”, como plural de “micro”, a expressão “as micro e pequena empresas” é continuamente utilizado nas áreas econômicas, administrativas e contábeis, por isso o termo utilizado no texto segue esse parâmetro.

países. Como lembra Barretto (SEBRAE, 2016), sozinha uma empresa de pequeno porte não representa muito, mas juntas elas são determinantes para a economia.

Desta forma, os países têm considerado a importância dessas empresas e incentivado seu desenvolvimento. Esse incentivo permite um potencial crescimento a essas empresas fazendo com que o fluxo de informações produzidas por elas seja maior e mais complexo. Esse emaranhado de informações fornecidas por diferentes pessoas dentro de uma empresa gera a necessidade um controle que possa auxiliar numa melhor absorção e organização destes dados, a fim de se conservar o crescimento e preservar a sua existência.

Nesse contexto, os controles internos podem ser utilizados como ferramentas que auxiliam na prevenção e correção de possíveis erros resultantes do uso inadequado das informações, evitando equívocos e fraudes que comprometam o patrimônio da organização, de forma a assegurar a veracidade dos dados. Desta forma, os instrumentos utilizados no controle interno podem ser decisivos para diminuir a taxa de falência nas MPEs, porém muitos gestores não fazem o uso adequado por não compreenderem sua importância.

Diante do exposto, a pesquisa aborda os seguintes questionamentos: Quais procedimentos de controle interno são adotados na MPES e qual a importância a eles atribuída por parte dos gestores.

O presente trabalho tem o objetivo geral de identificar quais os procedimentos de controle interno são utilizados nas MPEs no setor hoteleiro situadas na cidade histórica de Tiradentes/MG.

Especificamente, foram desenvolvidos os seguintes objetivos:

- a) Descrever a importância, classificação e dificuldades das MPEs;
- b) Contextualizar as definições, categorias, limitações e a importância dos controles internos;
- c) Apresentar a atuação do ramo turístico e hoteleiro na cidade de Tiradentes/MG;
- d) Analisar o grau de importância atribuído ao controle interno pelos gestores das MPEs entrevistadas;

No intuito de alcançar o objetivo proposto inicialmente foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre as micro e pequenas empresas, o controle interno e o

ramo hoteleiro na cidade de Tiradentes/MG. Posteriormente realizou-se um estudo de caso por meio de um questionário direcionado aos gestores da MPEs do ramo hoteleiro. E por fim, os dados coletados foram analisados com base na literatura pesquisada.

Para a compreensão deste estudo serão apresentadas primeiramente as informações a respeito da definição, a importância e as dificuldades das micro e pequenas empresas. Adiante o conceito, importância e limitações dos controles internos, seguido pela definição dos meios de hospedagem e as relações entre turismo e hotelaria. Após, apresenta-se a metodologia utilizada na pesquisa. Posteriormente, a análise de resultados com base nos questionários. E finalmente, as considerações finais retomam os pontos mais relevantes discutidos ao longo do trabalho de forma conclusiva.

REFERENCIAL TEÓRICO

AS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

A importância das MPEs

As micro e pequenas empresas (MPEs) têm recebido uma grande atenção diante do papel relevante que vem ocupando no desenvolvimento econômico e social dos países. Diante disso

a maioria dos países está direcionando investimentos para esse setor porque reconhece a importância do papel exercido pelas MPEs na geração de empregos e negócios, distribuição de renda e criação de valor, importantes para a economia de qualquer país. (LEMES E PISA, 2010, p. 3)

Como justificam Longenecker, Morre e Petty, (2004) as MPEs têm características que as tornam mais do que meramente miniaturas das grandes empresas. Elas apresentam contribuições singulares, a partir da geração de novos empregos, introdução de inovações, estímulo a competição, auxílio as grandes empresas e produção de bens e serviços eficientes.

No Brasil, essa relevante participação das MPES no setor econômico e social é confirmada através dos dados divulgados pelo Sebrae (2014), segundo a instituição “as cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas no País representam 27% do PIB, um resultado que vem crescendo nos últimos anos.” Além disso são responsáveis por 52% dos empregos com carteira assinada e 40% dos salários pagos, segundo dados apurados pelo Sebrae no período de 2001 a 2011 (SEBRAE, 2014). Esses dados justificam o destaque e a atenção que as empresas de pequeno porte receberam neste período do estudo.

A fim de auxiliar e incentivar o desenvolvimento dessas empresas, em 14 de dezembro de 2006, foi instituído a Lei Geral das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte (Lei Complementar Federal 123/2006) que prevê o tratamento diferenciado e favorecido à microempresa e à empresa de pequeno porte. Estão previstos benefícios como a simplificação e desburocratização, facilidades para acesso ao mercado, ao crédito e à justiça, estímulo à inovação e à exportação, com o intuito de estimular e qualificar este tipo de empreendimento. (SEBRAE,2016)

Entretanto, como menciona Luis Barreto, diretor-presidente do Sebrae (2014): “as leis devem evoluir e se adaptar às novas necessidades que emergem, e, assim sendo, importantes mudanças, como a criação do Microempreendedor individual (MEi), foram introduzidas a posteriori.” Por isso, com a finalidade de expandir os benefícios adquiridos pela Lei Geral foi criada em agosto de 2014 a Lei Complementar 147/14, cujos principais benefícios foram à inclusão de novas atividades, o limite extra para exportação de serviços, e a facilidade na baixa de empresas. (SEBRAE,2016)

Desta forma, percebe-se que a importância atribuída as MPEs se justifica pela sua representatividade no cenário econômico e social dos países e para aprofundarmos o conhecimento a respeito dessas empresas, serão apresentados a seguir os critérios de classificação.

A classificação das MPEs

A classificação de uma empresa nada mais é do que uma forma de definir o seu porte, podendo este sofrer alterações de acordo com as bases divulgadas pelas

entidades de classe e órgãos governamentais, já que este enquadramento pode ser realizado para fins tributários, para delimitar a concessão de linhas de crédito ou para a coleta e análise de dados empresariais, o que permite à organização desfrutar de eventuais benefícios que o seu enquadramento preveja. (BARABANOV,2015)

No Brasil, o principal critério para classificação do porte de uma empresa é de acordo com a receita operacional bruta anual. Para esse enquadramento a Lei Geral da Micro e Pequena Empresa (Lei Complementar Federal 123/2006) alterada pela Lei Complementar 155/2016 estabelece o porte das empresas para fins tributários e outros benefícios de acordo com a receita bruta anual. Os limites estabelecidos por esta lei são seguintes, conforme o quadro 1 a abaixo:

Quadro 1: Classificação das MPEs segundo a Lei Complementar Federal 155/2016

Classificação	Faturamento
Microempreendedor Individual – MEI	Até R\$ 81.000,00
Microempresa – ME	Até R\$ 360.000,00
Empresa de Pequeno Porte – EPP	De R\$ 360.000,01 até R\$ 4.800.000,00

FONTE: Lei Complementar Federal 155/2016, 2016.

Já o BNDES (Banco Nacional do Desenvolvimento) apesar de utilizar a receita operacional bruta anual, assim como a Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas tem sua finalidade distinta, pois sua classificação de enquadramento é realizada com o intuito de definir as linhas de crédito, programas de financiamento e condições específicas de cada empresa, de acordo com o quadro a abaixo:

Quadro 2: Classificação da MPEs segundo o BNDES

Classificação	Receita operacional bruta anual ou renda anual
Microempresa	Menor ou igual a R\$ 2,4 milhões
Pequena empresa	Maior que R\$ 2,4 milhões e menor ou igual a R\$ 16 milhões

Média empresa	Maior que R\$ 16 milhões e menor ou igual a R\$ 90 milhões
Média-grande empresa	Maior que R\$ 90 milhões e menor ou igual a R\$ 300 milhões
Grande empresa	Maior que R\$ 300 milhões

Fonte: BNDES, 2015.

Em aspectos qualitativos, as MPEs apresentam segundo Dornelas (2011, *apud* ARAÚJO, 2016) características tradicionais, no que se refere ao sistema organizacional e administrativo. O que talvez justifique a pouca especialização nos cargos administrativos. O autor lembra ainda que o capital humano dessas empresas é pouco qualificado, o que pode ocasionar uma produção ineficaz. Além do mais a ausência de interação entre os setores e a falta de um sistema que auxilie nas tomadas de decisão pode tornar essas empresas mais vulneráveis.

Desta forma, é possível perceber que embora as MPEs sejam representativas e recebam incentivos, outros fatores podem abreviar o tempo de vida dessas empresas. Considerando a importância de se identificar as principais causas da mortalidade das MPEs, este estudo abordará o esse assunto no próximo item.

As principais causas de mortalidade das MPEs

Neste item serão abordadas as principais causas que levam a mortalidade prematura das MPES. Segundo Chiavenato (2008, p.15) “nos novos negócios, a mortalidade prematura é elevadíssima, pois os riscos são inúmeros e os perigos não faltam.” Na mesma linha de pensamento Lemes Junior e Piza (2010) apontam que muitas são as causas que podem levar uma empresa ao fracasso, mas equívocos fatais adotados na abertura da empresa podem ir se acumulando ao decorrer do tempo e contribuir para a mortalidade do negócio.

Acerca disso, o Sebrae divulgou dados que apontam como as principais causas de mortalidade das MPEs nos 5 primeiros anos de vida, a falta de planejamento prévio, a deficiência ou inexperiência do gestor e a ausência do comportamento do empreendedor. Como fatores condicionantes a mortalidade, foram listados a

insuficiência de políticas de apoio, os problemas macroeconômicos e a influência de problemas pessoais e familiares na rotina empresarial.

Diante disso nota-se, que é essencial que o gestor tenha um conhecimento prematuro e detalhado dos fatores externos e internos que podem influenciar no desenvolvimento da empresa. A respeito dos fatores ocorridos dentro da empresa, controles internos podem ser utilizados para auxiliar á administração no conhecimento, eficiência e garantia dos processos realizados, diminuindo assim a probabilidade de um fechamento precoce. Esses controles internos serão apresentados no próximo capítulo.

CONTROLES INTERNOS

Neste capítulo será abordada a utilização do controle interno nas empresas e para melhor entendimento serão apresentadas nos itens a seguir as definições e objetivos, seus princípios fundamentais, suas limitações e sua importância para as organizações.

Definição e objetivos

De maneira cada vez mais próspera, se reconhece a importância atribuída aos métodos científicos de administração, ainda que as definições sobre controle interno necessitem de maior clareza. De forma equivocada, julga-se que controle interno e auditoria interna sejam sinônimos, quando de fato a auditoria interna realiza uma atividade de avaliação e análise dos controles internos executada por um departamento especializado, enquanto o controle interno refere-se aos procedimentos e métodos adotados por uma empresa em seu plano de organização. (ATTIE, 2011)

Entre as definições de controle de interno existentes está a citada pelo o Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados, AICPA, Estados Unidos (apud ATTIE, 2011, p. 188), esse menciona que

o controle interno compreende o plano de organização e conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu

patrimônio, verificar a exatidão e fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração.

Na mesma linha de raciocínio Almeida (2012), considera que o controle interno abrange o grupo de procedimentos, medidas e processos utilizados em uma organização com a finalidade de resguardar seu patrimônio, garantir que os registros representem dos fatos reais e auxiliar os gestores na direção estruturada da empresa.

Para Crepaldi (2011, p. 62) a finalidade dos procedimentos e métodos adotados no controle interno é

salvaguardar os ativos; verificar a exatidão e fidelidade dos dados e relatórios contábeis e de outros dados operacionais; desenvolver a eficiência nas operações; comunicar e estimular o cortesia das políticas, normas e procedimentos administrativos adotados.

Assim sendo, percebe-se que os controles internos envolvem controles de origem contábil e administrativa. Attie (2011) confirma a questão, o autor aponta que os controles contábeis são aqueles ligados a proteção do patrimônio e a veracidade dos registros contábeis, e os administrativos são aqueles relacionados à eficiência das operações e o estabelecimento das normas projetadas pela administração. Almeida (2012, p. 57), cita como exemplo desses controles os processos no quadro 3 a seguir:

Quadro 3: Controles contábeis e administrativos

Controles contábeis	Controles administrativos
<ul style="list-style-type: none">- Sistemas de conferência, aprovação e autorização;- Segregação de funções (pessoas que tem acesso aos registros contábeis não podem custodiar os ativos da empresa);- Controles físicos sobre ativos;- Auditoria interna;	<ul style="list-style-type: none">- Análises estatísticas de lucratividade por linha de produtos;- Controle de qualidade;- Treinamento de pessoal;- Estudo de tempos e movimentos;- Análise das variações entre os valores orçados e os incorridos;- Controle dos compromissos assumidos, mas ainda não realizados economicamente.

FONTE: Almeida, 2012.

Desta forma, nota-se que controle interno objetiva, através de procedimentos e medidas adotadas pela empresa, desenvolver um fluxo de operações seguro e eficiente que possa ser aplicado nos diversos setores existentes na organização a fim de proteger seu patrimônio. O controle interno auxilia em todos os processos do sistema, proporcionando a empresa uma visão mais detalhada das ações, com maior segurança e menores desperdícios, porém existem limitações que comprometer a eficácia do controle. Essas limitações serão apresentadas a seguir.

As limitações dos controles internos

Mesmo que a empresa possua um completo sistema de controle interno é imprescindível que se executem procedimentos mínimos de averiguação e fiscalização por parte de um auditor externo (Almeida, 2012). Isso porque, como cita Crepaldi (2011, p. 67) “podem ocorrer falhas resultantes de entendimento precário das instruções, erros de juízo, descuidos ou outros fatores humanos” que podem comprometer a eficácia desse controle.

Outro importante aspecto levantado por Crepaldi (2011) é que equívocos ou anormalidades podem ser cometidos pelos gestores ao elaborarem demonstrações e relatórios financeiros baseadas em estimativas e princípios inadequados, tornando ineficaz a execução dos procedimentos e o registro das operações.

Embora presente essas limitações, é indispensável à utilização de um controle interno devido a sua relevância no desempenho da empresa. Essa importância será detalhada no próximo item.

A importância dos controles internos

A importância de um controle interno fica evidente quando se imagina uma empresa que não possua controles que garantam a veracidade de seus dados e o andamento de suas operações (Attie, 2011). Na mesma perspectiva Crepaldi (2011, p. 70), menciona que a “importância do controle interno está relacionada com a necessidade de normatização de controles que possam garantir o fluxo das operações e informações.”

Attie (2011, p. 191) lembra que “esse fluxo transforma simples dados em informações, a partir das quais os empresários, utilizando-se de sua experiência administrativa, tomam decisões com vistas no objetivo comum da empresa” o que reforça a importância da credibilidade desses dados. Nesse aspecto Crepaldi (2011) considera que o controle interno “proporciona á administração dados seguros que lhe permitam uma tomada de decisão com menor grau de risco possível.”

Além disso, Crepaldi (2011) considera que um bom sistema de controle interno gera relatórios e demonstrações que condizem com a real situação da empresa, auxilie na proteção dos ativos e na precaução de falhas e falcatruas.

Para demonstrar a utilização do controle interno Attie (2012) lembra que na abertura de uma empresa o controle tende a se concentrar no dono, ficando ele responsável por analisar e controlar quase todas as áreas da empresa. Conforme a empresa vai se desenvolvendo, o crescimento adquirido gera um aumento das atividades e informações, fazendo com que o dono delegue algumas responsabilidades a outros funcionários.

Para garantir que as atividades sejam desempenhadas pelos colaboradores com a mesma eficiência e compromisso que dispunha o dono, é necessário um controle eficiente dessas operações, para que se demonstre através de relatórios, indicadores e outros índices que os planos e metas estabelecidos pela empresa estão sendo atingidos. Desta forma, Attie (2012) mostra que todas as empresas utilizam algum tipo de controle interno, a diferença é que estes podem ser eficientes ou não.

A partir do exposto, percebe-se que para se atingir suas metas e objetivos as empresas devem possuir um controle interno que torne toda a organização, hábil, e produtiva, segura e permanente. Nota-se que a implantação de um controle interno é importante para as empresas, independente do ramo de atuação. Como o presente estudo é direcionado ao ramo hoteleiro o próximo capítulo será destinado a essa área de atuação.

O TURISMO E A HOTELARIA

No presente capítulo serão apresentados a influência do turismo na cidade de Tiradentes/MG e a atuação da hotelaria neste contexto.

O turismo na cidade de Tiradentes/MG

A cidade de Tiradentes foi fundada em 1702, por povos atraídos pelos seus cascalhos, manchas de ouro nos montes e pela bacia do rio das Mortes, e em pouco tempo, a exploração do ouro em grande escala provocou um aumento rápido de sua população, segundo informações fornecidas pelo IBGE.

Oliveira (2006, p. 21) comenta que:

a expressiva quantidade de ouro encontrada na região concedeu tempos de glória e progresso ao lugar, mas no século XIX, com a decadência da mineração aurífera, os moradores tiveram que buscar outras fontes de subsistência. Com isso, a cidade viveu um período de declínio econômico.

Nesse contexto Pellegrini (2000) considera que o momento difícil ao qual a cidade de Tiradentes atravessou, de certa maneira, cooperou para a preservação de seu conjunto urbanístico- arquitetônico, pois os habitantes que ali permanecem não tinham condições de modificar suas construções. Portanto, embora a cidade se encontrasse em situação precária, ainda assim despertava curiosidade e interesse aos que a visitavam, devido a sua arquitetura, acrescenta Oliveira (2006).

Esse interesse manifestado por visitantes, moradores e entidades como o IPHAN e a Fundação Roberto Marinho culminou numa associação que viabilizou a restauração e preservação desta relíquia colonial, e o turismo passou a ser desenvolvido na cidade (OLIVEIRA,2006). Atualmente, “a maioria das atividades desenvolvidas na cidade está relacionada direta ou indiretamente com os serviços existentes em função do fluxo turístico” (OLIVEIRA, 2006, p. 20) ou como sintetiza Silveira (2008) o turismo se tornou a principal fonte de renda da cidade.

A tranquilidade, arquitetura colonial, belezas naturais, artesanato e culinária regional justificam a demanda de público existente na cidade, como menciona Pellegrini (2000), porém como lembra Oliveira (2006), além destes atrativos Tiradentes possui um calendário de eventos que atrai a diversos públicos como, por exemplo a Mostra de Cinema, Carnaval, as cerimônias da Semana Santa, o Encontro de motociclistas, o Festival Internacional de Cultura e Gastronomia, entre outros.

De acordo com os autores acima citados pode-se dizer que Tiradentes abrange o turismo no âmbito histórico, ecológico, gastronômico e cultural, o que propicia uma demanda variada de turistas e conseqüentemente hospedes que se abrigam na cidade. Essa procura expressiva e diversificada de público faz com o desenvolvimento do ramo hoteleiro na cidade intenso. Por isso, a seguir serão apontados a importância da hotelaria para o turismo e os meios de hospedagem existentes.

A hotelaria

O desenvolvimento da atividade turística compõe um abrangente e diversificado conjunto de atividades econômicas (SOARES, 2006), entre elas esta a hospedagem. Pellegrini (2000, p.117) destaca os meios de hospedagem como “elemento fundamental da indústria turística, pois obviamente, toda pessoa que se desloca de sua residência permanente para qualquer destinação necessita de local para alojar-se.”

Ao referir-se a tal assunto Campos e Gonçalves, 1998 (*apud* OLIVEIRA, 2006) apresentam outro aspecto, relatando que “os meios de hospedagem são necessários ao desenvolvimento do turismo em qualquer um dos seus segmentos. As alterações de tipologia e conceitos desse equipamento, ao longo da história dos deslocamentos humanos, evidenciam a importância de um setor hoteleiro estruturado para dar suporte ao desenvolvimento do turismo.”

Segundo o artigo 23 da Lei nº 11.771/2008, os meios de hospedagem são

os empreendimentos ou estabelecimentos, independentemente de sua forma de constituição, destinados a prestar serviços de alojamento temporário, ofertados em unidades de frequência individual e de uso exclusivo do hóspede, bem como outros serviços necessários aos usuários, denominados de serviços de hospedagem, mediante adoção de instrumento contratual, tácito ou expresso, e cobrança de diária.

O Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur) (*apud* CASTELLI, 2001, p. 56) lembra que o meio de hospedagem deve ser um estabelecimento licenciado pelos órgãos competentes para prestar serviços de hospedagem, cuja administração siga as características definidas pelo regulamento e pelas demais legislações aplicáveis e

que os padrões de classificação atendam a legislação em vigor, de acordo com a categoria que a empresa se enquadra.

De acordo com Pellegrini (2000), foram constatados na cidade de Tiradentes dois tipos de meios de hospedagem: os hotéis e as pousadas. Entretanto, como relata o autor, a expansão dos meios de hospedagem que ocorreu na cidade, em virtude do número e diversidade de turistas, ocasionou uma variação na nomenclatura dos hotéis e pousada do município, embora tenha se mantido as mesmas características. Segundo, uma relação concedida pela prefeitura da cidade, atualmente existem aproximadamente 160 meios de hospedagem.

METODOLOGIA

Para o desenvolvimento do presente estudo foi realizada uma pesquisa bibliográfica sobre as micro e pequenas empresas, o controle interno e o ramo hoteleiro na cidade de Tiradentes/MG. Essa etapa bibliográfica “é elaborada com propósito de fornecer fundamentação teórica ao trabalho, bem como a identificação do estágio atual do conhecimento referente ao tema, segundo Gil (2010, p.30).

Acerca do assunto Andrade (2008) enfatiza que, todo trabalho científico necessita previamente de uma pesquisa bibliografia, pois é a partir dos dados colhidos nela que se fundamenta a pesquisa. Lakatos, Marconi (2010, p.166) lembra que a pesquisa bibliográfica “abrange toda bibliografia, já tornada pública em relação ao tema de estudo.”

Uma etapa qualitativa caracterizada pelo levantamento de dados através de variáveis previamente determinadas compõe a pesquisa. Dessa forma, esta pesquisa de cunho qualitativo

preocupa-se em analisar e em interpretar aspectos mais profundos, descrevendo a complexidade do comportamento humano. Fornece análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes, tendências de comportamento etc. (LAKATOS e MARCONI, 2011, p. 269)

Já Flick (2004, p. 20) aponta que há outros aspectos relevantes para a construção da pesquisa qualitativa como

a escolha correta de métodos e teorias oportunos, no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas, nas reflexões dos pesquisadores a respeito da pesquisa como parte do processo de produção de conhecimento e na variedade de abordagens e métodos.

Tais variações são demonstradas por Demo (2011, p. 151) que podem ser

pesquisa participante; pesquisa-ação, história oral; observação de caráter etnometodológicos, hermenêutica, fenomenologia; levantamentos feitos com questionários abertos ou diretamente gravados; análises de grupos;

A fim de aprofundar o conhecimento acerca do assunto abordado no estudo, a pesquisa será desenvolvida através de um estudo de caso. Segundo Yin (2011 p. 32)

um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Silva (*apud* SOUZA, 2003) explica que o alvo a ser pesquisado neste tipo de estudo “pode ser o indivíduo, uma empresa, uma atividade, uma organização ou até mesmo uma situação”.

Nesse contexto Gil (2010, p. 37) nota que este tipo de pesquisa “consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos já considerados.”

Um questionário direcionado a gerência das empresas entrevistadas foi o instrumento para a coleta dos dados do estudo. Segundo Lakatos e Marconi (2010, p.184) “questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador.”

Desta forma, Andrade (2010) explica que como o pesquisador não estará presente para dar explicações adicionais ao entrevistado às perguntas devem ser claras e objetivas de preferência fechadas onde as repostas são curtas e previsíveis. Lakatos e Marconi complementam afirmando que “para que se evitem interpretações

errôneas, desta forma “perguntas ambíguas que impliquem ou insinuem respostas, ou induzem a inferências ou generalizações, não podem constar”.

Ao referir-se a tal assunto Gil (2010) sintetiza que a elaboração de um questionário consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa em itens bem redigidos.

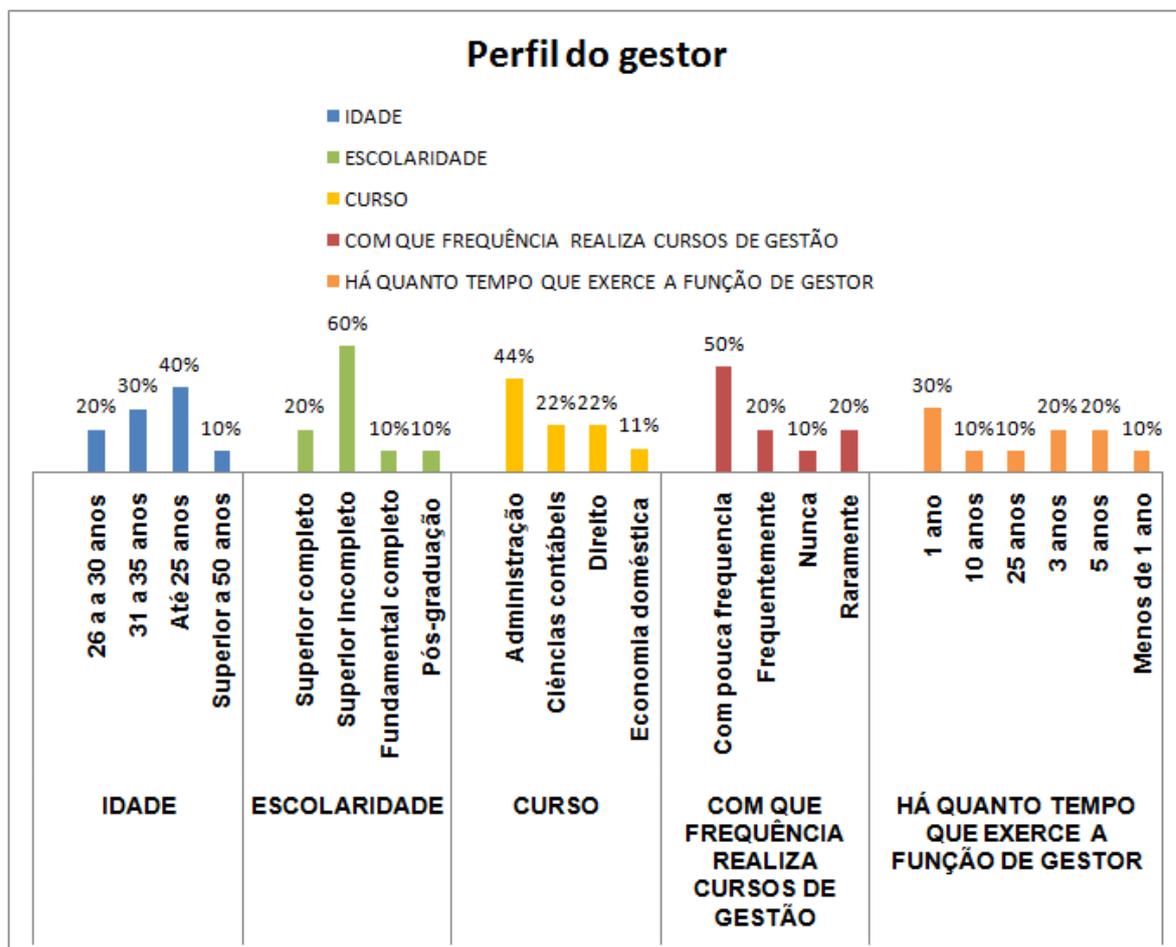
Para concluir o artigo, os dados obtidos com os questionários foram analisados e discutidos com base na pesquisa bibliográfica realizada.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

O presente capítulo trata da descrição dos dados e discussão dos resultados, coletados a partir do questionário aplicado aos gestores de dez empresas do ramo hoteleiro situadas na cidade de Tiradentes/MG.

O Gráfico 1 apresentam o perfil dos gestores da amostra pesquisada, considerando a idade, o curso superior concluído ou em andamento, a frequência com que realizam cursos de gestão e o tempo que exercem a função de gestor.

Gráfico 1: Perfil dos gestores entrevistados

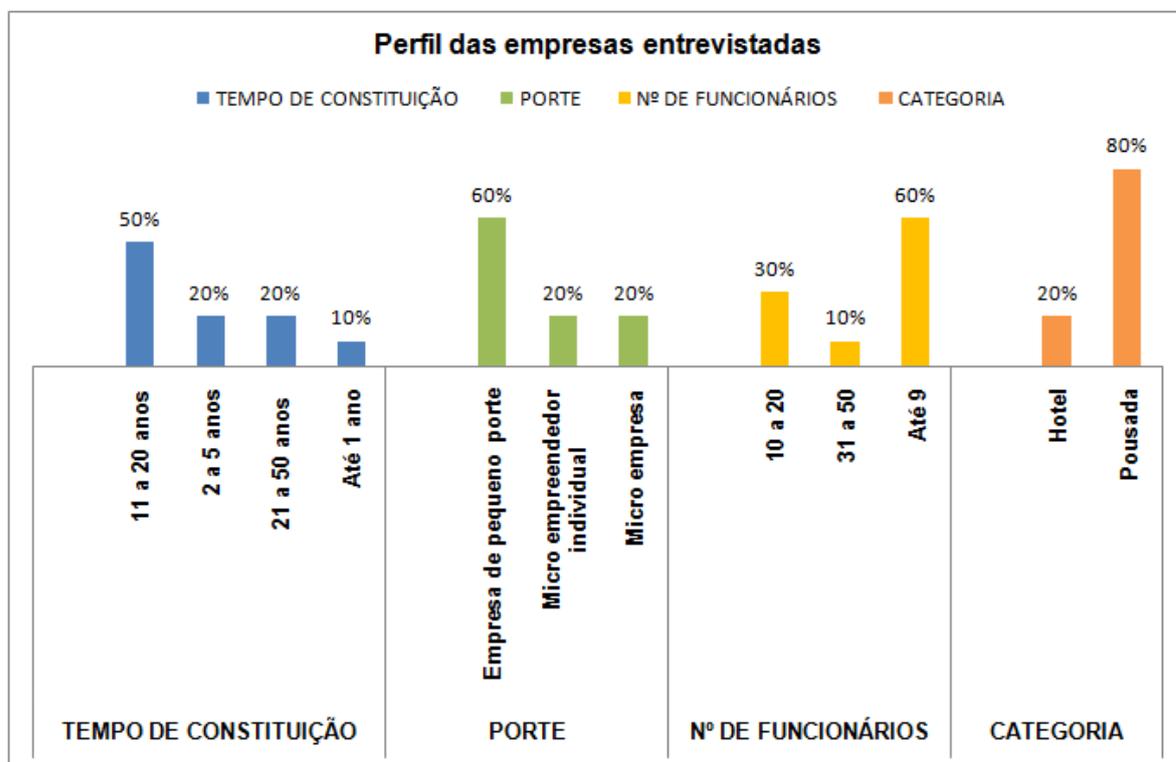


FONTE: Dados da pesquisa

No gráfico acima percebe-se que a faixa etária da maioria dos participantes é de até 35 anos. O que pode justificar o grau de escolaridade superior corresponder a 80% dos entrevistados, embora apenas 30% tenham concluído. O curso de graduação mais optado por eles é o de Administração. Entretanto, embora 60% dos entrevistados ocupem o cargo de gestor a mais de 3 anos, apenas 20% realiza cursos de gestão freqüentemente.

O gráfico 2 apresenta o perfil das empresas da amostra analisada, considerando o tempo de constituição, o porte, o número de funcionários e a categoria de hospedagem que a empresa se enquadra.

Gráfico 2: Perfil das empresas entrevistadas



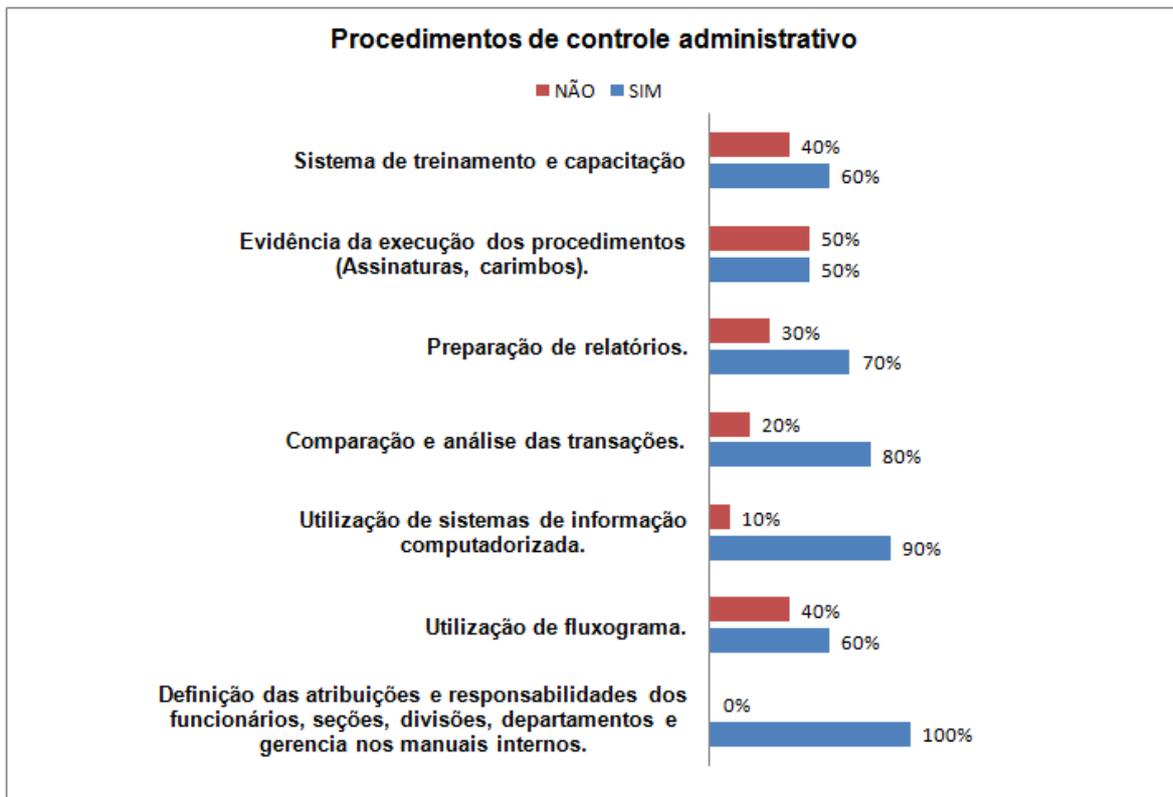
FONTE: Dados da pesquisa

No gráfico 2, nota-se que apenas 10% das empresas entrevistadas foi constituída a menos de um ano, portanto, a maioria já esta no ramo a mais de 11 anos. Em relação ao porte, mais da metade são enquadradas como empresas de pequeno porte, apesar disso 60% possuem numero igual ou menor ao de 9 funcionários. Já referente ao tipo de meio de hospedagem 80% das empresas são pousadas, enquanto o restante se enquadra na categoria de hotel.

Os gráficos de 3 a 6 apresentam alguns procedimentos de controles internos que podem ser utilizados nas empresas. Como vimos no presente estudo, os controles internos podem apresentar caráter contábil ou administrativo, e a partir deste principio foram agrupados os procedimentos.

O gráfico 3 apresenta os procedimentos de caráter administrativo utilizados pelas empresas entrevistadas.

Gráfico 3: Procedimentos de controle administrativo



FONTE: Dados da pesquisa

No gráfico 3 percebe-se que todas as empresas definem as atribuições e responsabilidades dos funcionários nos manuais internos, o que permite mais clareza e objetividade na realização das atividades já que cada funcionário conhece aquilo que lhe compete. Porém, metade delas confirma a execução dos procedimentos realizados pelos funcionários através de assinaturas e carimbos, essa medida evita eventuais omissões na realização das tarefas e assegura que seja realizada pelo responsável.

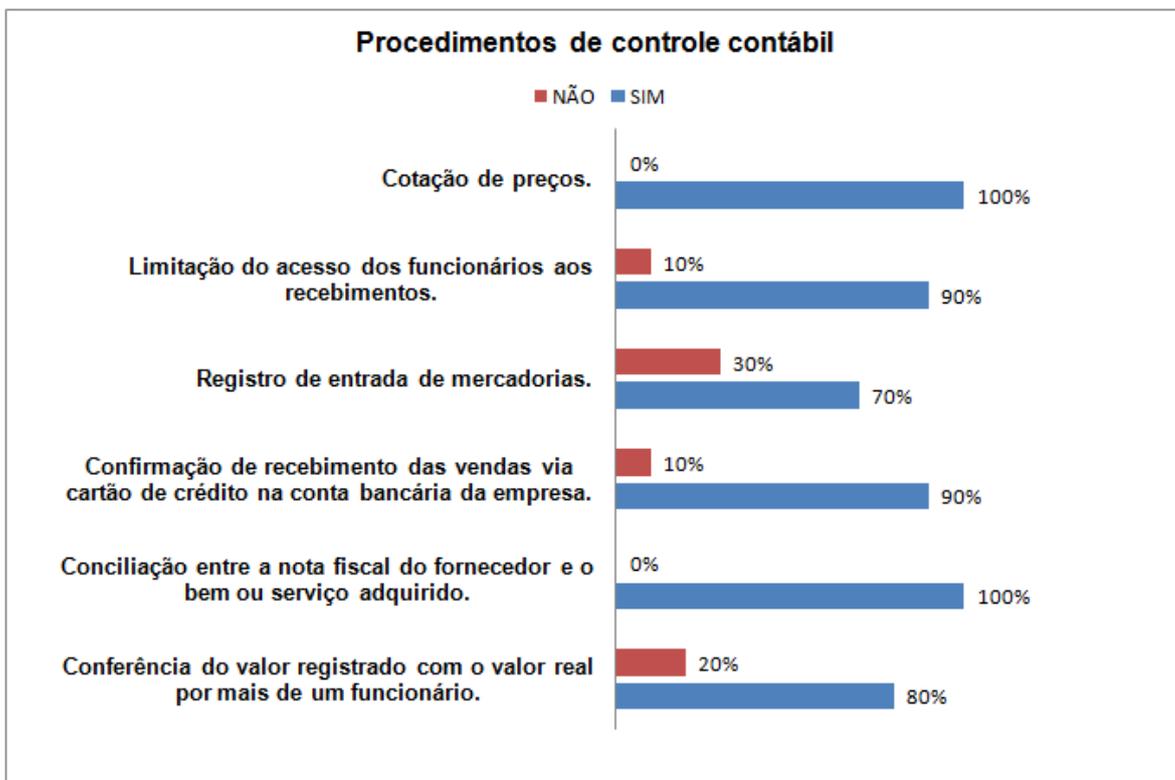
Nota-se ainda que 40% das empresas não utilizam fluxograma⁴ e o não possuem um sistema de treinamento e capacitação de funcionários, o que pode facilitar a ocorrência de falhas e interpretações errôneas, já que não existe uma representação que auxilie na compreensão dos processos do início ao fim.

Acerca da utilização de um sistema de informação computadorizado, 90% das empresas contam com esse suprimento, o que pode auxiliar aos 70% das empresas que preparam relatórios.

Já o gráfico 4 demonstra os procedimentos de caráter contábil utilizados pelas empresas entrevistadas.

⁴ Fluxograma é uma técnica de representação gráfica que utiliza símbolos para descrever de forma clara e precisa o fluxo, ou seqüência, de um processo.

Gráfico 4: Procedimentos de controles contábeis



FONTE: Dados da pesquisa

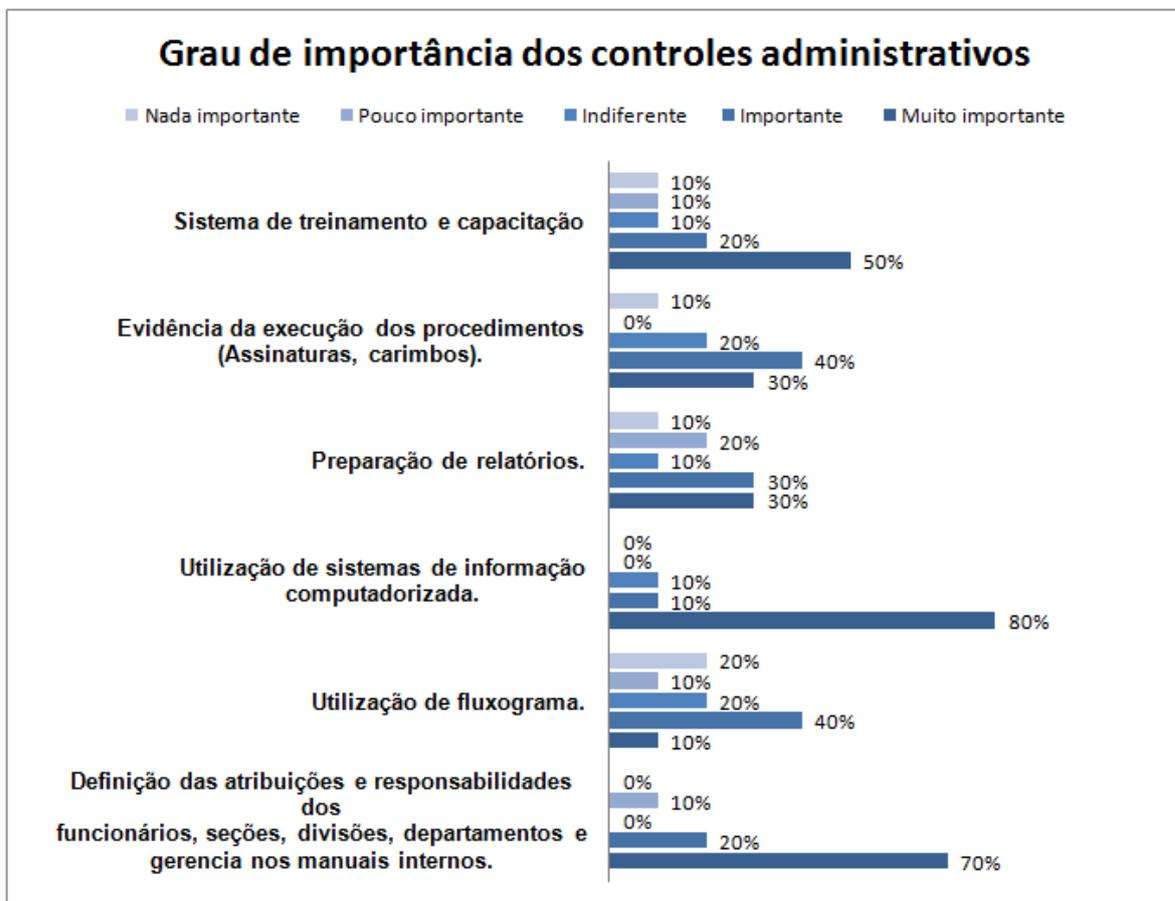
No gráfico 4 nota-se que todas as empresas entrevistadas realizam cotação de preços, o que possibilita a elas realizar compras nas melhores condições. Todas elas realizam também a conciliação entre a nota fiscal do fornecedor e o bem ou serviço adquirido, porém 30% não registram a entrada da mercadoria, ou seja, não possuem um controle físico sobre os ativos assumindo o risco de um funcionário se apoderar indevidamente deste bem.

A confirmação de recebimento das vendas via cartão de crédito na conta bancária é realizado por 90% das empresas, o que permite a elas um controle do recebimento de seus diretos. Já a conferência entre valor registrado e o valor real, é feita por mais de um funcionário em 80% das empresas, o que possibilita uma maior confiabilidade dos dados.

O limite de acesso dos funcionários aos recebimentos é realizado por 90% das empresas, ou seja, 10% das empresas permitem que o caixa fique acessível a todos os funcionários e vulnerável a desfalques.

O gráfico 5 apresenta o grau de importância atribuído pelos gestores aos procedimentos utilizados nos controles administrativos.

Gráfico 5: Grau de importância dos controles administrativos



Fonte: Dados da pesquisa

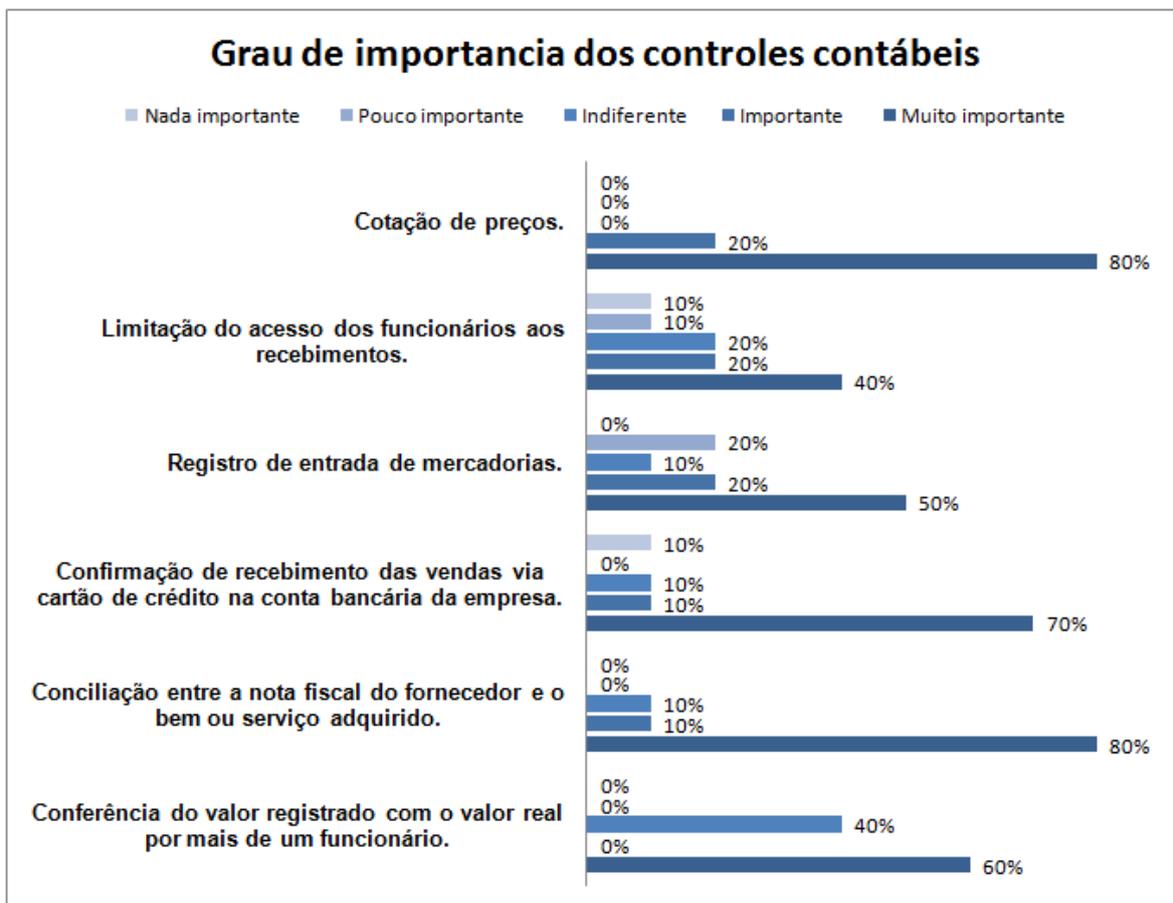
No gráfico 5 percebe-se que a maioria dos gestores consideram como muito importante a utilização de sistemas de informação computadorizada e a definição das atribuições e responsabilidades dos funcionários nos manuais internos.

Nota-se também que 10% dos gestores avaliam como nada importante a utilização o sistema de treinamento e capacitação e a preparação de relatórios.

Nesta análise pode-se dizer que para 20% das empresas é indiferente a evidencia da execução dos procedimentos e a utilização de fluxograma.

O gráfico 6 apresenta o grau de importância atribuído pelos gestores aos procedimentos utilizados nos controles contábeis.

Gráfico 6: Grau de importância dos controles contábeis



Fonte: Dados da pesquisa

No gráfico 6 percebe-se que a maioria dos gestores consideram como muito importante a cotação de preço e o conciliação entre a nota fiscal do fornecedor e o bem adquirido, porém apenas metade das entregas atribui a mesma importância ao registro de mercadorias.

Nota-se também que em relação aos recebimentos 40% dos gestores consideram a limitação de acesso dos funcionários muito importante, embora o mesmo número considere indiferente a conferência do valor registrado com o valor real por mais de funcionário. Ainda sobre os recebimentos, pode-se dizer que 70% dos gestores consideram muito importante a confirmação de recebimentos das vendas via cartão de crédito na conta bancária da empresa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente artigo permitiu identificar alguns procedimentos de controle interno utilizados pelas empresas de pequeno porte hoteleiras da cidade de Tiradentes/Mg, e o grau de importância que os gestores atribuem a estes procedimentos.

Contatou-se que todas as empresas entrevistadas possuem um controle envolvendo a aquisição de um produto até que este seja entregue à empresa, porém a monitoração deste produto dentro da organização não é realizada de modo geral, o que significa que embora as empresas protejam seu patrimônio buscando o melhor preço, não há uma proteção deste produto quando ele se torna um bem da empresa.

Nota-se também que todas elas definem as atribuições e responsabilidades dos funcionários nos manuais internos, porém nem todas possuem um sistema de treinamento e capacitação dos colaboradores, o que pode minimizar a eficácia do primeiro procedimento.

Embora a maioria dos gestores entrevistados possua uma orientação acadêmica e anos de experiência na função, alguns consideram a preparação de relatórios e o treinamento de funcionários insignificantes, sendo que estes são procedimentos de suma importância para a eficiência operacional.

Por isso, fica cada vez mais evidente a importância dos controles internos principalmente por seu significado econômico, percebe-se que a utilização desses controles na administração hoteleira pode representar um diferencial competitivo à empresa, ainda mais considerando a grande concorrência existente neste ramo na cidade onde são localizadas essas empresas.

Os benefícios governamentais destinados a essas empresas, devido o porte que se enquadram, estimulam a qualificação e desenvolvimento desse tipo de empreendimento, porém não são suficientes para garantir a existência das empresas. Com isso a implantação de um controle interno é fundamental para se reduzir a possibilidade de fechamento precoce.

Desta forma, percebe-se que estas empresas entrevistadas, embora utilizem alguns procedimentos, não possuem sistema de controle interno que envolva todo o plano organizacional, a fim de garantir a eficiência operacional, proteger os ativos e prever erros ou falhas.

Não foi possível identificar nesta pesquisa um controle que resguarde um setor abrangendo as atividades iniciais, intermediárias e finais. Por isso, recomenda-se, que alguns itens de controle sejam estudados com mais profundidade, é importante estudar mais

detalhadamente os controles aplicados em empresas de pequeno porte que não foram inseridas neste estudo.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcante. **Auditoria: Um curso Moderno e Completo.** - 8. ed. - São Paulo: Atlas S.A, 2012.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções prática.** – 7. ed. – São Paulo: Atlas, 2008.

ARAÚJO, Anderson Torres. **Fatores que influenciam na mortalidade das micro e pequenas empresas.** 2016. p. 30. Trabalho de conclusão de curso – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Estadual da Paraíba, Paraíba, 2016.

ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações.** – 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2011.

BARABANOV, Renan. **Qual o tamanho e porte da minha empresa?** Disponível em: <<http://www.contabilidadeelite.com.br/tamanho-porte-empresarial>> Acesso em: 30/10/2016.

BNDES – Banco nacional do desenvolvimento. **Apoio às Micro, pequenas e médias empresas.** Disponível em: <<https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/.../Cartilha%20MPME%202015.pdf>> Acesso em: 30/10/2016.

CASTELLI, Geraldo. **Administração hoteleira.** – 9. ed. - Caxias do sul: Educus, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor.** – 2. ed. – São Paulo: Saraiva, 2008.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil: teoria e prática.** - 5. ed. - São Paulo: Atlas, 2009.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática.** - 5. ed. - São Paulo: Atlas, 2011.

DEMO, Pedro. **Praticar ciência: metodologias do conhecimento científico.** São Paulo: Saraiva, 2011.

FLICK, Uwe; trad. Sandra Netz. **Uma introdução á pesquisa qualitativa.** – 2. ed. – Porto Alegre: Bookman,2004.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** – 5. ed. – São Paulo: Atlas,2010.

IBGE – **Cidades** - Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/painel/historico.php?lang=&codmun=316880&search=minas-gerais|tiradentes|infograficos:-historico>> Acesso em 04/11/2016.

- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** - 7. ed. – São Paulo: Atlas, 2010.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica.** 7. Ed. Revista e ampliada. São Paulo: Atlas, 2011.
- LEMES JUNIOR, Antonio Barbosa; PISA, Beatriz Jackiu. **Administrando micro e pequenas empresas.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- LONGENECKER, Justin G.; MOORE, Carlos W.; PETTY, J. William. **Administração de Pequenas Empresas: Ênfase na gerencia empresarial.** – 1. ed. – São Paulo: Pearson, 1997.
- MONTEIRO, Yana Mayra. **Como o sistema de controle interno auxilia a auditoria interna e externa – Estudo de caso na empresa Mantiqueira Recauchutagem em São João del Rei/MG.** 2014. 39 p. Trabalho de conclusão de curso – Curso de Administração, Instituição de Ensino Superior Presidente Tancredo de Almeida Neves, Minas Gerais, 2014.
- OLIVEIRA, Patrícia Gonzaga de. **Pousada e território: um estudo de caso da cidade de Tiradentes-MG.** 2006. 137 p. Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção de título de Mestre em Hospitalidade – Políticas e Gestão de Hospitalidade e Turismo, Universidade Anhembi Morumbi, São Paulo, 2006.
- PELLEGRINI Filho, Américo. **Turismo cultural em Tiradentes: estudo de metodologia aplicada.** – 1. ed. - São Paulo: Manole, 2000.
- SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – **Critérios de classificação de empresas: MEI - ME – EPP** – Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>> Acesso em: 30/10/2016.
- SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – **Micro e pequenas empresas geram 27% do PIB do Brasil.** - Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mt/noticias/micro-e-pequenas-empresas-geram-27-do-pib-do-brasil,ad0fc70646467410VgnVCM2000003c74010aRCRD>> Acesso em: 10/09/2016.
- SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – **Causa Mortis** – Disponível em: <http://www.sebraesp.com.br/arquivos_site/biblioteca/EstudosPesquisas/mortalidade/causa_mortis_2014.pdf> Acesso em: 10/09/2016.
- SILVEIRA, Gilmar Teixeira. **Turismo, emprego e renda: o caso da cidade histórica de Tiradentes/MG.** 2008. 184 p. Dissertação de Mestrado – Turismo, Universidade de Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, 2008.
- SOARES, Geísa Martins. **Os Impactos do Turismo em Cidades Históricas – Estudo de Caso Tiradentes MG.** 2006. 12 p. SEMINÁRIO DE PESQUISA EM TURISMO DO MERCOSUL, Universidade de Caxias do Sul, Rio Grande do Sul, 2006.
- SOUZA, Luana Araújo; SOUZA, Romina Batista de Lucena. **A importância do controle interno em micro e pequenas empresas: Estudo de caso em uma empresa prestadora de serviço preparatório para as provas em vestibulares.**

2013. 22 p. Trabalho de conclusão de curso – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2013.

YIN, Robert K; trad. Daniel Grassi. **Estudo de caso: Planejamento e métodos.** - 2. ed. - Porto Alegre: Bookman, 2001.