

UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

IASMIN CRISTINA DOS SANTOS

**APLICAÇÃO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA EM PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS DE CAXIAS DO SUL – RS**

CAXIAS DO SUL

2017

IASMIN CRISTINA DOS SANTOS

**APLICAÇÃO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA EM PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS DE CAXIAS DO SUL – RS**

Monografia apresentada como requisito
para a obtenção do Grau de Bacharel em
Ciências Contábeis da Universidade de
Caxias do Sul

Orientador TCC I: Prof. Ms. Marco André
Pegorini
Orientador TCC II: Profª. Ma. Sinara
Jaroseski

CAXIAS DO SUL

2017

IASMIN CRISTINA DOS SANTOS

**APLICAÇÃO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA EM PEQUENAS E MÉDIAS
EMPRESAS DE CAXIAS DO SUL – RS**

Monografia apresentada como requisito
para a obtenção do Grau de Bacharel em
Ciências Contábeis da Universidade de
Caxias do Sul

Orientador TCC I: Prof. Ms. Marco André
Pegorini
Orientador TCC II: Prof. Ma. Sinara
Jaroseski

Aprovado (a) em ____/____/____

Banca Examinadora:

Presidente

Prof^a. Ma. Sinara Jaroseski
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Examinadores:

Prof.
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Prof.
Universidade de Caxias do Sul – UCS

À família, ao meu amor, e aos incansáveis
amigos que sempre estiveram ao meu lado.

AGRADECIMENTOS

A Deus toda a minha gratidão, pelo dom da vida e por me permitir deixar minha pequena contribuição para esse mundo.

Meus mais sinceros agradecimentos, a minha mãe Fabiana por todos os sacrifícios feitos em prol da minha educação. Às minhas irmãs, e meu noivo pelo carinho, paciência e apoio incondicional na realização dos meus sonhos. Aos amigos pelos momentos de apoio, e descontração.

E agradecer especialmente minha orientadora Sinara Jaroseski, pelo auxílio na escolha do tema, por toda paciência, dedicação, respeito e por sua condução firme. Também ao orientador Marco Pegorini por ter sido tão atencioso, e pela colaboração. Ao professor Roberto Biasio por suas gentis contribuições para a execução desse trabalho, frente as minhas insistentes dúvidas.

Por fim, não poderia deixar de expressar minha gratidão a minha chefe, amiga e sogra Nise, que me apoiou desde o início da minha decisão sobre o curso, e por suas inúmeras contribuições.

RESUMO

A governança corporativa pode ser definida como um sistema envolvendo um conjunto de práticas, procedimentos, regras, políticas, costumes e normas, a serem adotadas pelas empresas, onde regularão a maneira como elas serão administradas e controladas, com vistas a obter um bom desempenho. A implementação de boas práticas de governança corporativa tem como consequência uma gestão mais transparente e profissionalizada. Diante disso a governança tem se tornado um tema de grande relevância e vem recebendo espaço na agenda das pequenas e médias empresas. Esta pesquisa estudou os conceitos da governança corporativa, bem como seus principais pilares e sua aplicação nas pequenas e médias empresas de Caxias do Sul – RS. O objetivo geral foi identificar a importância e conhecimento deste tema, utilizados em pequenas e médias empresas, dos setores de comércio, indústria de transformação e serviços. Como metodologia, o estudo possui características de pesquisa descritiva e exploratória e em relação aos procedimentos utilizou-se a pesquisa bibliográfica. A forma de abordagem foi qualitativa e quantitativa, e a investigação se deu por um levantamento de dados através de um questionário, que continha 39 questões, contemplando objetivas e descritivas. Os dados foram repassados e tratados em uma planilha eletrônica e deles geradas tabelas e gráficos para melhor interpretação dos mesmos. Ao término da pesquisa conclui-se que existe adoção a algumas práticas de governança corporativa por parte das pequenas e médias empresas, mesmo não sendo percebidas como tal. Verificou-se também, que existe a necessidade de aumentar a utilização da contabilidade como apoio à gestão, e que grande parte das empresas pesquisadas conhecem ou já ouviram falar do tema, e apresentam pretensão em adotar as práticas de governança corporativa.

Palavras-chave: Governança corporativa. Pequenas e médias empresas. Contabilidade. Controladoria

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Perfil dos respondentes, faixa etária e gênero.....	40
Gráfico 2 - Objetivos estratégicos, controles Internos, sistema de gestão e controladoria	46
Gráfico 3 – Contabilidade e empresa familiar.....	47
Gráfico 4 - Conhecimento a respeito da governança corporativa.....	48
Gráfico 5 - Adoção das práticas de governança corporativa.....	48
Gráfico 6 - Importância da governança corporativa.....	49
Gráfico 7 - Percepção das práticas de governança corporativa.....	51
Gráfico 8 - Código de conduta, decisões e resultados junto ao contador.....	51

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Critério de classificação por funcionários	27
Tabela 2 - Distribuição por atividade e por porte.....	28
Tabela 3 - Perfil dos respondentes.....	41
Tabela 4 - Perfil das empresas.....	42
Tabela 5 - Sócios da empresa.....	44

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Princípios da governança corporativa	26
Quadro 2 - Funções da controladoria	32

LISTA DE SIGLAS

BNDES -	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
BOVESPA -	Bolsa de Valores de São Paulo
CIC -	Câmara de Indústria e Comércio de Caxias do Sul
CVM -	Comissão de Valores Mobiliários
IBCA-	Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração
IBGC -	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
OCDE -	Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico
SEBRAE-	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
PIAPGC-	Programa de Incentivo à Adoção de Práticas de Governança Corporativa
PMes-	Pequenas e Médias Empresas
EUA -	Estados Unidos da América
IFRS-	International Financial Reporting Standards

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO	11
1.2	TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA	15
1.3	OBJETIVOS	17
1.3.1	Objetivo geral	17
1.3.2	Objetivos específicos	17
1.4	ESTRUTURA DO ESTUDO	17
2	REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1	HISTÓRICO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA	19
2.2	GOVERNANÇA CONCEITOS.....	21
2.2.1	Teoria de agência e conflitos de agência.....	23
2.2.2	Código de Conduta	24
2.2.3	Princípios da Governança Corporativa	24
2.3	PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS E SETORES	27
2.4	GOVERNANÇA CORPORATIVA E A CONTABILIDADE.....	29
2.4.1	O papel da Controladoria na Governança Corporativa.....	30
3	METODOLOGIA	33
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	33
4	ANÁLISE DOS DADOS	40
5	CONCLUSÃO	54
	APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA.....	68

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

Sabe-se que a economia brasileira passa por uma fase turbulenta, e as empresas precisam garantir sua perpetuidade, e assim utilizar mecanismos para assegurar sua estabilidade e fortificar as organizações. Segundo Fusco (2015), em pequenas e médias empresas, o processo decisório depende às vezes somente dos sócios fazendo com que os processos se tornem ineficientes desde a percepção do problema até a execução do planejamento. A falha nos controles internos e até a ausência deles, pode colocar em risco as operações da empresa.

Pesquisas no SEBRAE 2016¹ apontam alguns fatores que contribuem para a sobrevivência das empresas tais como, motivação para abrir o negócio, planejamento, gestão e capacitação dos donos em gestão empresarial. Conforme dados do SEBRAE 2014² os fatores principais dos fracassos das empresas são:

- a) 50% não definiram estratégia para evitar desperdícios;
- b) 50% não determinaram o valor do lucro pretendido;
- c) 42% não calcularam o nível de vendas para cobrir custos e gerar o lucro pretendido;
- d) 38% não identificaram necessidades atendidas pelo mercado;
- e) 24% não identificaram tarefas e os responsáveis por realizá-las;
- f) 21% não identificaram o público-alvo do negócio.

Diante desses dados, percebe-se a atenção que deve ser dispendida na gestão das empresas. Para Bicheiro (2017), o que se refere ao negócio, a função básica é gerar riqueza sustentável, com mais capital e conhecimento, maximizando o retorno sobre o investimento e minimizando o nível de risco, é importante que os responsáveis pelos rumos da organização tenham entendimento das tendências neste ambiente competitivo, turbulento, mutável e rápido em que se vive.

A implementação de boas práticas de governança corporativa tem como consequência uma gestão mais transparente e profissionalizada, com o objetivo da

¹ SEBRAE_2016 - <https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf>. Acesso: 14/04/2017

² SEBRAE_2014 - https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf Acesso em 16/04/2017

criação de valor para as empresas conforme Berto (2014). Diante disso a governança tem se tornado um tema de grande relevância e vem recebendo espaço tanto na agenda das empresas e dos órgãos reguladores, como na mídia. Apesar da maior discussão e disseminação do tema, um “mito” ainda se faz presente: governança corporativa refere-se apenas a grandes empresas de capital aberto (COIMBRA, 2013).

Embora muitos mecanismos que atualmente estão incorporados às melhores práticas de gestão já são utilizadas há muitas décadas, o termo “governança corporativa” surgiu entre as décadas de 1980 e 1990 (FIORINI; ALONSO JUNIOR; ALONSO, 2016). O destaque se deu a partir dos anos 90, após grandes escândalos financeiros nos EUA, que causaram prejuízos imensuráveis ao mercado.

Em paralelo, no Brasil, o movimento por boas práticas mostrou-se mais dinâmico a partir das privatizações e da abertura do mercado nacional nos anos 1990. Neste interim, em 1995, ocorreu a criação do Instituto Brasileiro de Conselheiros de Administração (IBCA), que a partir de 1999 passou a ser intitulado Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC), almejando influenciar os protagonistas da nossa sociedade na adoção de práticas transparentes, responsáveis e equânimes na administração das organizações. Ainda em 1999 o IBGC lançou seu primeiro Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa conforme IBGC³.

Em virtude de a governança corporativa surgir inicialmente para empresas de grande porte e capital aberto, torna-se um desafio a pesquisa aplicada para pequenas e médias empresas. Segundo Buchanelli *et al.* (2015) a governança corporativa foi criada para atender a demanda das grandes empresas, e assim, conseqüentemente, é voltada para as mesmas, uma vez que as exigências feitas pelo IBGC são voltadas para organizações maiores. No entanto, é recomendável que empresas de pequeno porte usufruam dos princípios básicos da governança corporativa como meio de organizar a gestão da empresa voltada principalmente para o controle interno.

³ IBGC – Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/origens-da-governanca>. Acesso em 21/03/2017

Para Machado *et al.* (2013) os modelos de literatura enfatizam as grandes corporações com capital aberto, se tornando um desafio o estudo pela ausência do debate do tema governança em empresas de pequeno porte. Para ele no Brasil o assunto segue restrito, em especial as organizações de pequeno porte, por serem um tipo organizacional que não adota mecanismos formais de controle e de gestão e complementa que sistemas fracamente estruturados têm sido apontados pela literatura brasileira como sendo um elemento causador de problemas de agência e que contribuem para a mortalidade de empresas brasileiras em especial as familiares.

Diante do que foi abordado, as pequenas e médias empresas não se enquadram integralmente nas Práticas da Governança Corporativa, mas podem parcialmente fazer as adequações adotando as orientações de forma parcial, obtendo qualidade nos seus relatórios, aprimorando sua qualidade de gestão e agregando valor ao empreendimento e assim, ter os benefícios que essa prática pode trazer a organização.

Portanto, este estudo busca identificar as práticas e percepções de governança corporativa das pequenas e médias empresas, a partir dos resultados encontrados. Por se tratar de um tema relevante, esta pesquisa é uma oportunidade de ampliar e adquirir o conhecimento deste tema específico. Apresenta contribuições para possíveis trabalhos acadêmicos com foco na Governança Corporativa e pequenas e médias empresas, e estimular pesquisas adicionais também podendo contribuir não somente para o curso de Ciências Contábeis, como também Administração, entre outras áreas de conhecimento.

No âmbito profissional, este estudo poderá auxiliar e fortalecer o tema para pequenos e médios negócios que necessitam de pilares para manter-se sustentáveis em uma fase de instabilidade política e econômica, que segundo o IEDI⁴ (Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial) houve uma desaceleração na passagem do primeiro para o segundo trimestre de 2017, o que demanda uma boa dose de cautela, uma fragilidade que ainda prepondera no consumo e no investimento da economia, consequência também dos efeitos do agravamento da crise política sobre a evolução econômica.

⁴ IEDI Instituto de Estudos para o Desenvolvimento Industrial, disponível em: http://www.iedi.org.br/cartas/carta_iedi_n_799.html . Acesso em 12/08/2017.

Lekhanya (2015) desenvolveu uma pesquisa para analisar e avaliar as percepções de gestores de pequenas e médias empresas, na África do Sul, assim como a sobrevivência e crescimento destas. Segundo ele as PMes desempenham um papel importante na economia do país, porém um dos fatores que restringe o seu crescimento é a falta de estrutura da Governança Corporativa, sendo um dos principais problemas por elas enfrentados, a falta de liderança e a capacidade de gerenciamento para gerar desempenho e permitir que essas empresas tenham sucesso.

O instrumento da pesquisa constituiu-se num questionário com 5 questões, sendo estas distribuídas em 9 municípios da África do Sul, sendo enviados 20 questionários para cada município, resultando em 180 participantes como amostra. Como resultado da pesquisa, a maioria dos entrevistados acreditam que o não crescimento e a não sobrevivência das pequenas e médias empresas, se dá devido à falta de liderança empresarial e governança corporativa deficiente. Outro motivo apontado é o fato de que os proprietários e gestores não possuem qualidades ou habilidades de liderança, e que governança corporativa não existia em muitas PMes.

Peruch (2013) também desenvolveu um estudo onde abordou o enquadramento das práticas de governança corporativa em pequenas e médias empresas, nos setores de vestuário, transportadora supermercadista, metalúrgica, construção civil e contabilidade, elaborou um questionário com 12 questões, com base no Código de Melhores Práticas de Governança Corporativa, com objetivo de verificar a aplicabilidade das práticas nas PMes. Respondido por 37 empresas, chegou-se à conclusão que as PMes são favoráveis quanto a aplicabilidade das práticas de governança corporativa, verificou-se também a possível adaptação a essas práticas conforme necessidade de cada empresa, como forma de agregar resultados positivo.

Outra pesquisa em destaque foi a de Mazzioni *et al.* (2016), onde o estudo buscou investigar o uso de mecanismos de governança corporativa em empresas familiares no oeste catarinense, através de uma pesquisa descritiva de natureza quantitativa e qualitativa utilizando um questionário, com amostra de 57 empresas de diferentes ramos, verificou-se que a maioria das empresas adotavam os princípios da governança corporativa além de se posicionarem a favor dos mecanismos que fortaleciam a governança corporativa.

Diante dos estudos apresentados justifica-se que esta pesquisa é de grande importância e relevância para o fortalecimento do conceito de governança corporativa.

1.2 TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

Nos últimos anos, presenciou-se um importante avanço na conscientização dos empresários, empreendedores, sócios e administradores sobre os benefícios da adoção de práticas que conferem maior transparência e suporte às ações e decisões empresariais, e que ampliaram e aprimoraram o processo de prestação de contas, a equidade entre os *stakeholders* (partes interessadas), e a responsabilidade corporativa. Hoje, as organizações compreendem as vantagens da jornada para adoção das melhores práticas da governança corporativa (IBGC, 2014).

Inseridas nesse contexto, as pequenas e médias empresas no cenário acelerado da economia, possuem um papel muito importante no desenvolvimento econômico da cidade e região, sendo assim a partir desse tema, pretende-se verificar a preocupação, aplicação e interesse das pequenas e médias empresas nas práticas da governança corporativa na cidade de Caxias do Sul – RS, assim aplicados aos três setores, Indústria de Transformação, Comércio e Serviços.

Conforme informações da CIC⁵ (2017), Câmara da Indústria Comércio e Serviços de Caxias do Sul, com fonte na Relação Anual de Informações Sociais (RAIS) 2015, Caxias do Sul possuía uma média de 2.135 Pequenas e Médias Empresas, o que é uma alta representatividade na economia da nossa cidade no que diz respeito à geração de renda e emprego.

E segundo a plataforma Empresômetro⁶, 18,53% das empresas ativas no Rio Grande do Sul são caxienses, e seu crescimento de 2015 a 2016 foi de 11,05% já de 2016 a 2017, 1,09%.

O Empresômetro disponibiliza um estudo pelo IBPT, Instituto Brasileiro de Planejamento e Tributação, no qual aponta a mortalidade das empresas no Brasil

⁵ CIC- Câmara da Indústria Comércio e Serviços de Caxias do Sul. Disponível em: <http://ciccaxias.org.br/noticias/revista/>. Acesso em 21/03/2017.

⁶ Empresômetro. Disponível em: <https://www.empresometro.com.br/Home/Estatisticas>. Acesso em 17/08/2017.

nos últimos anos, sendo que em 2014 obteve um número de 146.433 empresas fechadas, 581.695 em 2015 e 205.372 no ano de 2016.

De acordo com o Sebrae⁷, em pesquisa realizada em outubro de 2016, a cada 100 novos empreendimentos 76 sobrevivem aos dois primeiros anos de vida. Em Caxias do Sul, em termos setoriais, para as empresas nascidas em 2012, verifica-se que a maior taxa de sobrevivência foi registrada nas empresas do setor industrial (80%), seguida pela taxa da construção (79%), do comércio (77%) e de serviços (75%).

Outra pesquisa realizada pela revista Época⁸ com dados do IBGE, em 2016, compara a década anterior, onde houve uma queda na taxa de sobrevivência das companhias no Brasil, o destaque do estudo foi a alta no fechamento das empresas, que superou a abertura; em 2014, as saídas totalizaram 944 mil negócios, enquanto as entradas somaram 726.300.

Segundo informações apresentadas, pequenas e médias empresas poder ser comprometidas, se não tiverem bons pilares de sustentabilidade. Neste caso necessitam estarem alinhadas às exigências do mercado econômico e de competitividade.

O interesse sobre a escolha do problema de pesquisa deve-se as percepções dos diretores, das pequenas e médias empresas aplicada aos três setores, em relação a temática de governança corporativa não somente em empresas de grande porte, mas também em pequenas e médias. E assim como sua importância na utilização das ferramentas dessas boas práticas, levando em conta seus principais pilares. Por isso acredita-se que este estudo é relevante e adequado à realidade do mercado, das pequenas e médias empresas nos setores de Caxias do Sul.

Segundo a Cartilha Governança Corporativa aplicada a Empresas de Pequeno e Médio Porte (2011)⁹, todas as empresas podem e devem adotar essas práticas, desde que adaptadas a seu tamanho e condições materiais; são todas

⁷ Sebrae. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf> . Acesso em 17/08/2017

⁸ Época. Disponível em: <http://epoca.globo.com/tempo/noticia/2016/09/crise-afetou-em-cheio-vida-util-de-empresas-mostra-ibge.html>. Acesso em: 17/08/2017.

⁹ Cartilha de Governança Corporativa Aplicada a Empresas de Pequeno e Médio Porte. Disponível em: http://www.anjosdobrasil.net/uploads/7/9/5/6/7956863/cartilha_governanca_corp_aplicada_a_peq_e_media_empr_01_07_11x.pdf. Acesso em: 25/03/2017.

úteis ao desenvolvimento e consolidação de uma boa governança na empresa. Sendo assim a utilização e a implantação de boas práticas de Governança em qualquer tipo de organização, pode ser uma estratégia, além de valorizar a empresa.

Com base da delimitação do tema, a questão da pesquisa é: Quais as principais práticas de Governança Corporativa, utilizadas em Pequenas e Médias Empresas de Caxias do Sul, dos setores Comércio, Indústria de Transformação e Serviços?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral desta pesquisa é identificar a importância e conhecimento da Governança Corporativa, utilizados em pequenas e médias empresas de Caxias do Sul - RS, dos setores comércio, indústria de transformação e serviços.

1.3.2 Objetivos específicos

- Apresentar conceitos da governança corporativa e seus principais pilares.
- Identificar as percepções e importância de pequenas e médias empresas nessa temática.
- Verificar a aplicação e interesse das práticas aos setores de indústria da transformação, comércio e serviços.

1.4 ESTRUTURA DO ESTUDO

No primeiro capítulo analisa-se a importância da Governança Corporativa nas empresas, na economia em que se encontra, destacando assim a Contextualização do Estudo, assim como a justificativa e os objetivos da pesquisa. Também é apresentada a estrutura do estudo.

O segundo capítulo apresenta os conceitos de Governança Corporativa, sua história, crescimento, e sua importância para a sustentabilidade das empresas e os

principais pilares. Após são apresentadas as informações das Pequenas e Médias empresas, bem como os setores que serão abordados. E na sequência a associação da Governança com a contabilidade.

Em sequência no capítulo terceiro será abordado a metodologia que será utilizada na pesquisa, assim como a descrição de como será efetuada a coleta de dados e a aplicação do questionário para assim atingir o objetivo.

Por fim no capítulo 4 será abordado a análise do estudo em resposta do questionário aplicado, e por fim no capítulo 5 a conclusão final da pesquisa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 HISTÓRICO DA GOVERNANÇA CORPORATIVA

As origens do movimento da Governança Corporativa iniciaram-se em meados de 1977, onde a Bolsa de Valores de Nova Iorque passou a exigir das companhias, comitês de auditoria formados exclusivamente por conselheiros externos e independentes, e o cumprimento de uma série de requisitos mínimos de divulgação de informações e transparência nos dados relativos às demonstrações contábeis, para dar aos acionistas melhores conhecimentos tanto da situação financeira da companhia como das suas perspectivas de rentabilidade futura, conforme Blok (2017).

A compreensão, a internalização e o exercício da governança corporativa estão, há cerca de 25 anos, entre os mais importantes desafios da moderna gestão. No mundo corporativo, mais até que o domínio dos conceitos e das melhores práticas de governança, colocam-se como questões também fundamentais a assimilação do significado histórico deste novo desafio, das responsabilidades decorrentes e de seus futuros desdobramentos (ROSSETI, ANDRADE, 2014, p.26).

Tal tema se intensificou após grandes escândalos e fraudes, uma delas o caso *Enron*, onde divulgavam a imagem de uma empresa bem-sucedida, e não reconheciam prejuízos e dívidas a fim de ocultar a realidade contábil da companhia. Lima *et al.* (2015) argumenta que a *Enron*, era uma companhia energética considerada modelo empresarial, que pediu concordata em 2001, após comprovadas fraudes cometidas por meio de artifícios contábeis.

Segundo Farias (2016) a empresa foi eleita pelo mercado como a mais inovadora do Estados Unidos durante um longo período, e com essa valorização artificial estimulou até os próprios funcionários a comprar ações da mesma freneticamente. Para ele a crise da empresa pode ser analisada sob diversos aspectos, mas ficou caracterizado o problema de agência, decorrente da separação entre a propriedade e a gestão empresarial. Nesta situação, o proprietário (acionista) delega a um agente especializado (executivo) o poder de decisão sobre sua propriedade.

No entanto, os interesses do gestor nem sempre estarão alinhados com os do proprietário, resultando em um conflito de agência (SILVA, 2012), no caso da Enron, os executivos traíram a confiança e os interesses dos acionistas.

O caso *Enron* foi escolhido por ter sido o maior processo de falência no mundo, envolvendo ativos de US\$ 63 milhões, perdas de US\$ 32 milhões em valor de mercado para as ações, e de quase US\$ 1 bilhão de perdas para o fundo de pensão dos funcionários. O baixo padrão ético de seus principais executivos, os frágeis padrões de governança corporativa e as falhas cometidas pelos auditores, fazem dessa falência um caso emblemático (SEBASTIÃO JUNIOR, 2015).

Em 1999 a OCDE, Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico, desenvolveu o primeiro código de nível internacional, intitulado *Principles of Corporate Governance*. No mesmo ano no Brasil, o IBGC lançou o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, conforme Larrate (2013). Transformando-se em um dos principais estimuladores no Brasil, e único órgão criado com a meta principal de contribuir para otimizar o conceito de Governança Corporativa nacional (MULLER; ANTONIK, 2016).

Em 2002 foi redigida a Lei Sarbanes-Oxley, assinada nos EUA, onde definiu critérios mais rigorosos de controles internos, auditoria, prestação de contas e gestão corporativa fundamentada em padrões éticos, instituindo penalidades rigorosas para as empresas que não os observassem (ANDRADE, ROSSETTI, 2014). No mesmo ano, segundo Larrate (2013), no Brasil a CVM (Comissão de Valores Mobiliários) lançou sua Cartilha de Recomendações sobre Governança Corporativa, aplicáveis às companhias abertas brasileiras.

Em 2005 a OCDE lançou as Diretrizes sobre Governança Corporativa para Empresas de Controle Estatal, cujo principal propósito foi definir o papel apropriado para o Estado como proprietário (CLAUMANN, 2015).

Para Silva (2014), no Brasil, a evolução das práticas de governança corporativa se intensificou com a abertura da economia, com o aumento dos investimentos estrangeiros no país, com o crescente número de empresas brasileiras acessando os mercados internacionais e algumas mudanças como a criação do novo mercado da bolsa de valores de São Paulo (BOVESPA), a Lei das Sociedades por Ações, o Código do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa

(IBGC), as Recomendações da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e o Banco Nacional do Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES).

Posteriormente em 2000, a BOVESPA¹⁰ criou o Novo Mercado e seus diferentes níveis, onde conduz as empresas ao mais elevado padrão da governança corporativa, a fim de estimular o investimento em ações por parte de investidores nacionais e internacionais.

No ano de 2002, a Comissão de Valores Mobiliários (CVM) com a missão de zelar pelas operações realizadas no mercado de valores mobiliários, publicou a Cartilha intitulada como “recomendações da CVM sobre governança corporativa” conforme Neyder Junior (2013).

No final de 2002, foi lançado pelo Sistema BNDES, o Programa de Incentivo à Adoção de Práticas de Governança Corporativa (PIAPGC), com o objetivo de oferecer condições diferenciadas de financiamento aos clientes que adotassem, voluntariamente, melhores práticas de governança corporativa. De acordo com os níveis de exigência do programa, as empresas que aderissem ao programa receberiam um bônus de governança corporativa, o qual representava mais participação do BNDES no valor total do investimento, ampliação do prazo de pagamento e/ou diminuição do custo financeiro (SILVA e ZORMAN, 2012).

A governança corporativa não é um modismo, mas um sistema de aperfeiçoamento de gestão (SILVA, 2012). E embora possuindo mais de vinte anos de existência, a governança corporativa impõe às companhias uma nova forma de gestão, mais comprometida com seu meio econômico, social e ambiental.

2.2 GOVERNANÇA CONCEITOS

Para Alencastro e Alves (2017), a palavra *Governança* é oriunda de sua raiz latina *gubernare*, que significa “governar”, “dirigir”, “guiar”, e o termo *corporativa* deriva de *corporação*, e designa um grupo de pessoas que agem como se fossem um só corpo, buscando concretizar objetivos em comum, a exemplo de uma agremiação ou empresa.

¹⁰ BMeFBOVESPA. Disponível em: http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/listagem/acoes/segmentos-de-listagem/novo-mercado/. Acesso em 06/05/2017.

Governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas (IBGC, 2010¹¹).

O conceito de governança traz em si princípios de respeito às leis e aos regulamentos internos das empresas, portanto é, bastante amplo. Dentro dele, pode-se considerar tão somente os interesses dos acionistas participantes, os dos colaboradores, os dos compradores externos dos produtos da empresa ou, até mesmo, os interesses da comunidade que rodeia a empresa, como local de convivência da sociedade empresarial, conforme Costa e Melhem (2012).

Além dessas definições encontra-se vários outros conceitos. No entendimento de Andrade e Rosseti (2014), governança corporativa é uma tradução da expressão inglesa “*corporate governance*”, que significa sistema pelo qual os acionistas administram a sua empresa. Surgiu nos Estados Unidos devido à necessidade de os acionistas majoritários terem controle sobre as suas empresas, através da eleição de um conselho de administração que teria como papel chave defender os interesses dos acionistas, monitorando e avaliando novos projetos e decisões da diretoria.

Não há, portanto, um conceito único sobre governança corporativa, mas através das definições apresentadas, pode-se definir a governança corporativa como um sistema envolvendo um conjunto de práticas, procedimentos, regras, políticas, costumes e normas, a serem adotadas pelas empresas, onde regularão a maneira de como elas serão administradas e controladas, obtendo assim um bom desempenho da mesma. Praticadas essas regras, fará com que a empresa se torne transparente, e o seu trabalho seja responsável dando mais credibilidade e tranquilidade aos profissionais envolvidos na empresa.

¹¹ IBGC. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/origens-da-governanca>. Acesso: 10/05/2017.

2.2.1 Teoria de agência e conflitos de agência

Para Reis (2014), a teoria de agência é percebida pela relação na qual se estabelece um contrato no qual uma ou mais pessoas (principal) engajam outra pessoa (agente) para desempenhar alguma tarefa em seu favor, envolvendo a delegação da autoridade para a tomada de decisão pelo agente.

A governança corporativa surgiu para superar o “*conflito de agência*”, decorrente da separação entre a propriedade e a gestão empresarial. Nesta situação, o proprietário (acionista) delega a um agente especializado (executivo) o poder de decisão sobre sua propriedade. No entanto, os interesses do gestor nem sempre estarão alinhados com os do proprietário, resultando em um conflito de agência ou conflito agente-principal, conforme Silva (2016).

Fiorini, Alonso Junior e Alonso (2016), afirmam que o problema de *agency* tem origem na separação da propriedade e controle. A teoria do agente-principal explica como ocorrem os problemas de desalinhamento de interesses nas empresas oriundos desta separação. A relação entre o principal e o agente pode ser definida como um contrato no qual uma ou mais pessoas (o principal) empregam outra pessoa (o agente) para desempenhar alguma tarefa a seu favor, envolvendo delegação de autoridade para tomada de decisão pelo agente.

Na teoria da agência, a sociedade é concebida como uma rede de contratos, explícitos e implícitos, os quais estabelecem as funções e definem os direitos e deveres de todos os participantes, principal e agente, este se situa no centro das relações entre todos os interessados na empresa, empregados, fornecedores, clientes, concorrentes, acionistas, credores, reguladores e governos, conforme Silva (2014).

Para Andrade e Rossetti (2014), o conflito de agência é visto como uma das questões centrais que dificilmente pode ser evitado no mundo dos negócios. Isto ocorre por dois aspectos fundamentais: não existe contrato completo e não existe agente perfeito.

2.2.2 Código de Conduta

Segundo o código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC (2015), código de conduta tem por finalidade principal promover valores e princípios éticos e refletir a identidade e a cultura organizacionais, fundamentado em responsabilidade, respeito, ética e considerações de ordem social e ambiental.

O IBGC enfatiza que a criação e o cumprimento de um código de conduta elevam o nível de confiança interno e externo na organização e, como resultado, o valor de dois de seus ativos mais importantes: sua reputação e imagem. Este deve fomentar a transparência, disciplinar as relações internas e externas da empresa, administrar conflitos de interesses, princípios éticos que devem fundamentar a negociação de contratos, acordos, o estatuto/contrato social.

Segundo Peruch (2013) este código visa estender-se nos seguintes assuntos: cumprimento das leis e pagamentos de tributos, operações com partes relacionadas, informações privilegiadas, prevenção e tratamento de fraudes, doações, meio ambiente, discriminação do ambiente de trabalho, assédio moral ou sexual, segurança no trabalho, uso de álcool e drogas.

Cada organização deve contar com seu próprio código de conduta, que deve refletir sua identidade e cultura.

2.2.3 Princípios da Governança Corporativa

A governança corporativa abrange toda a estrutura decisória da organização. Inicia-se no planejamento estratégico, com a determinação da missão, visão, princípios e valores, e caminha até as ações operacionais da organização. Papéis e responsabilidades são definidos e mecanismos de monitoramento e controle são implementados, com o objetivo de garantir que as principais características da governança corporativa sejam efetivamente implementadas, conforme Krause (2014).

Conforme o IBGC (2014), as boas práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da

organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum.

Há princípios éticos inegociáveis, que estão presentes, explícita ou implicitamente, na definição dos propósitos, nas formas de exercício do poder, no desenho e na operação dos processos e nas práticas do dia a dia, que se observam no mundo corporativo. Este é o caso dos quatro valores já clássicos da governança que sistematizam e traduzem muito bem os princípios a que deve atender a alta gestão das companhias, onde quer que realizem suas operações. Pela sua universalidade, eles estão presentes nos códigos de boas práticas hoje editados em todas as partes do mundo (ANDRADE; ROSSETTI, 2014, p.145).

Segundo Polizel (2012), a definição do tema governança corporativa é sustentada a quatro princípios basilares, proposta pela Lei *Sarbanes Oxley* em 2002, *compliance* (conformidade legal); *accountability* (prestação de contas); *disclosure* (transparência); e *fairness* (senso de justiça).

Porém o IBGC¹², considera como princípios básicos, transparência (*disclosure*), equidade (*fairness*), prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa. O Quadro 1 apresenta a base conceitual dos princípios básicos de Governança Corporativa.

Segundo Peruch (2013), os princípios de governança corporativa aplicam-se a qualquer tipo de organização, independentemente do porte, natureza jurídica ou tipo de controle, basta que a empresa se adapte a este tipo de gestão. Porém, o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC¹³), recomenda que cada organização avalie quais práticas deve adotar e a melhor forma de fazê-lo, adaptando-se à estrutura e realidade da própria organização.

¹²IBGC. Disponível em: <http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/governanca-corporativa/principios-basicos> . Acesso em 29/05/2017

¹³ IBGC - http://www.ibgc.org.br/userfiles/Codigo_julho_2010_a4.pdf. Acesso em 21/08/2017

Quadro 1 - Princípios da governança corporativa

Princípio	Definição	Autores
Transparência (<i>disclosure</i>)	O princípio da transparência envolve a divulgação das informações transmitidas aos principais interessados na organização, especialmente aqueles de alta relevância, que causam impacto nos negócios e que envolve risco ao empreendimento.	Andrade e Rosseti (2014)
	É um requisito importante no diálogo da Governança. As empresas devem prestar contas a seus <i>stakeholders</i> (partes interessadas) que, de sua parte, esperam que a empresa seja honesta, comunicando não apenas seus acertos e seus sucessos, mas também suas falhas e seus fracassos, não negando os problemas eventuais e trabalhando em parceria para resolvê-los, ou seja, a transparência inclui a obrigação de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse, e não apenas aquelas impostas por lei.	Matias (2014)
Equidade (<i>fairness</i>)	Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas (<i>stakeholders</i>), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.	IBGC
	Atitudes ou políticas discriminatórias, sob qualquer pretexto, são totalmente inaceitáveis.	Larrate, 2013
Prestação de Contas (<i>accountability</i>)	Todos os fatos relevantes devem ser prontamente divulgados aos públicos interessados, e as responsabilidades e a forma de atuação do Conselho de Administração devem estar muito bem definidas, entendidas, operacionalizadas e avaliadas.	Oliveira, 2015
	Exatidão na prestação responsável de contas, por parte daqueles que exercem o poder perante aqueles que são afetados por suas decisões, fundamentada nas melhores práticas contábeis e de auditoria, gerando maior confiabilidade na gestão.	Andrade, Rosseti, 2014.
Responsabilidade de Corporativa	Os agentes de governança devem zelar pela viabilidade econômico-financeira das organizações, reduzir as externalidades negativas de seus negócios e suas operações e aumentar as positivas, levando em consideração, no seu modelo de negócios, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputacional, etc.) no curto, médio e longo prazos.	IBGC
	Deve-se estabelecer objetivos não somente relativos ao desempenho financeiro e operacional, mas também à responsabilidade e às preocupações da empresa diante da comunidade em que faz parte, inclusive questões sociais, ambientais, qualidade de vida, dos recursos humanos, etc.	Silva, 2014.

Fonte: Elaborado pela Autora

Os princípios de Governança Corporativa devem estar em concordância com os princípios da própria empresa, ou seja, a organização deve possuir uma postura ética e de responsabilidade perante a sociedade que a norteia.

2.3 PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS E SETORES

Segundo Silva e Marion (2013), a delimitação do segmento pequenas e médias empresas se diversificou à medida que são encontrados novos elementos que são relevantes para sua caracterização. Algumas pesquisas abordam como característica o número de funcionários, outras enfocam o seu faturamento bruto, e tem as que conseguem articular esses dois critérios. Na prática, a existência dessas variadas definições decorre do fato de que as finalidades e os objetivos das instituições que promovem seu enquadramento são diferentes.

Para Jochem (2012) o Comitê de Pronunciamentos Contábeis, em questão às pequenas e médias empresas, define que por exclusão é possível afirmar que com exceção das companhias abertas, dos segmentos ligados à área bancária, securitária, previdenciária e as companhias de grande porte, as demais estariam facultadas a aplicação do previsto no PME, uma vez que seriam tidas como pequenas ou médias empresas.

Segundo o SEBRAE (2013), a definição de porte de estabelecimento conforme o número de funcionários é representado pela Tabela 1:

Tabela 1 - Critério de classificação por funcionários

Porte	Número de Funcionários	
	Comércio e Serviços	Indústria
Microempresa (ME)	Até 09	Até 19
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	De 10 a 49	De 20 a 99
Empresa de Médio Porte	De 50 a 99	De 100 a 499
Empresa de Grande Porte	100 ou mais	500 ou mais

Fonte: SEBRAE (2013)

Pelo critério Faturamento, o SEBRAE¹⁴, com base na Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, classifica a Microempresa, com receita bruta anual igual ou

¹⁴ SEBRAE. Disponível em: <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em 30/05/2017.

inferior a R\$ 360.000,00, se for superior a isto, e inferior a R\$ 3.600.000,00 será enquadrada como Empresa de Pequeno Porte, e acima disso na classificação média ou grande porte.

A partir dos dados informados pela Câmara de Indústria Comércio de Serviços (CIC, 2017), com base na RAIS (2015), a quantidade de empresas por segmento no município de Caxias do Sul está distribuída conforme a Tabela 2:

Tabela 2 - Distribuição por atividade e por porte

Porte	Micro	Pequena	Média	Grande	Total
Extrativa Mineral	30	1	0	0	31
Indústria de Transformação	5.555	376	87	18	6.036
Serviços Industriais de Utilidade Pública	30	2	1	3	36
Construção Civil	1.893	56	3	0	1.952
Comércio	10.162	634	51	16	10.863
Serviços	14.972	800	83	60	15.915
Administração Pública	9	1	1	3	14
Agropecuária	454	34	5	0	493
Total	33.105	1.904	231	100	35.340

Fonte: RAIS (2015)

A partir desses dados, verifica-se a representatividade dos três setores, indústria da transformação, comércio e serviços, que será o foco deste estudo.

Em recente pesquisa, realizada pela Deloitte¹⁵ (2016), são apresentadas as pequenas e médias empresas que mais cresceram no país, levando em conta o momento desafiador em que se vive recentemente, e apresentando os movimentos que as levaram ao perfil de crescimento. Estas aparecem com distribuição de 33% na região sul, sendo 72% empresas familiares. E seus destaques foram continuidade dos investimentos, busca por eficiência, governança corporativa e foco na sustentabilidade do negócio.

¹⁵ Deloitte. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/conteudos/pmes/PME-2016.pdf>. Acesso em 31/05/2017.

2.4 GOVERNANÇA CORPORATIVA E A CONTABILIDADE

Segundo Santos (2014), a contabilidade é a ciência que estuda o patrimônio das pessoas e das organizações. O objetivo da contabilidade é registrar, informar, analisar e interpretar ocorrências no patrimônio de um indivíduo ou empresa.

Assim, a contabilidade, enquanto fornecedora de informação sobre os eventos econômico-financeiros ocorridos no âmbito da organização, tem a função de contribuir para reduzir esta assimetria informacional, além de ser utilizada como instrumento de mensuração de desempenho e no cálculo da remuneração dos agentes, mormente no que se refere à remuneração variável (BRUNI *et al*, 2013).

Para Almeida (2015), as atividades empresariais necessitam de um controle das informações para que haja mensuração de custos, despesas, receitas e resultados. Ele considera a contabilidade como um instrumento utilizado para suprir informações contábeis e financeiras de diversos usuários, ou seja, reduzir a lacuna informacional entre quem está dentro e quem está fora da empresa, o que a literatura conceitua como assimetria de informações.

Conforme o Sescon¹⁶ (2015), a contabilidade ajuda na manutenção da estrutura que oferece mais controles em relação aos objetivos da empresa, gerando e fornecendo informações financeiras contábeis, assim como acerca dos investidores, credores, instituições financeiras e outros *stakeholders*. Isso lhes permite que as perspectivas da entidade em termos de entradas e fluxo de caixa sejam avaliadas com mais eficiência, oferecendo mais efetividade à gestão da empresa e ao conselho de administração com o cumprimento das suas responsabilidades e em casos que os bons princípios não são respeitados, há uma assimetria informacional que pode resultar na possibilidade de fraudes contábeis, empréstimos questionáveis e evasão fiscal.

Diante disso percebe-se a grande ligação entre Governança Corporativa e a contabilidade, para Andrade e Rossetti (2014):

¹⁶ Sescon. Disponível em: <http://sesconblumenau.org.br/noticias/a-importancia-da-contabilidade-para-a-governanca-corporativa/>. Acesso em 06/06/2017.

Entendem-se como posturas determinantes para a boa governança a integridade ética, permeando todos os sistemas de relações internas e externas: o senso de justiça, no atendimento das expectativas e das demandas de todos os “constituintes organizacionais”; a exatidão na prestação de contas, relevantes para a confiabilidade na gestão; a conformidade com as instituições legais e com os marcos regulatórios dentro dos quais se exercerão as atividades das empresas; e a transparência, dentro dos limites em que a exposição dos objetivos estratégicos, dos projetos de alto impacto, das políticas e das operações das companhias não sejam conflitantes com a salvaguarda de seus interesses (ANDRADE; ROSSETTI, 2014, p.142).

Segundo Giroto (2012) a contabilidade atua como um dos principais mecanismos de governança, evitando muitos fracassos empresariais que decorrem de problemas causados pela ausência de boas práticas de governança corporativa, gerando a necessidade de se garantirem a consistência e a credibilidade das demonstrações contábeis. Para ela é exatamente nas demonstrações que se aprofunda a relação da contabilidade com a governança corporativa. Ao gerar, números confiáveis e úteis para as tomadas de decisões de investimento, a contabilidade atua como um dos principais mecanismos de governança.

Erfurth e Antonio (2013) enfatizam que a governança corporativa utiliza os principais conceitos relacionados à contabilidade, sendo a transparência (disclosure), equidade (fairness), prestação de contas (accountability) com o objetivo de solucionar os conflitos existentes entre os interesses dos *stakeholders* (partes interessadas). Segundo eles, as empresas se tornarão mais confiáveis ao divulgar informações oportunas para todos os seus usuários internos e externos. Os agentes irão prestar contas de todos os atos praticados e serão responsáveis pela sustentabilidade ou perpetuidade da empresa.

2.4.1 O papel da Controladoria na Governança Corporativa

A governança corporativa junto com o planejamento estratégico cria mecanismos específicos de controle que transmitam segurança aos interessados no resultado da organização. A controladoria entra nesse contexto, através da manutenção dos controles internos da empresa, que é a plataforma do sistema de informações, instrumentos de gestão e de controle operacional (PERUCH, 2013).

Segundo Sguissardi e Silva (2016) a controladoria surgiu nas organizações devido ao aumento de competitividade no mundo dos negócios, fomentando uma melhor prática de controle financeiro-econômico e gerenciamento de informações, auxiliando os gestores na tomada de decisão e auxiliando a eficácia gerencial.

Souza *et al.* (2016), complementam: “a Controladoria pode ser denominada como o departamento responsável pelos sistemas contábeis e orçamentários, também pode assessorar e auxiliar os demais executivos nos processos de gestão de custos, tomada de decisão, atendimento das auditorias e das fiscalizações”.

Na visão do autor, faz parte do elenco de suas atribuições a geração de informações gerenciais para auxiliar os diretores e outros tomadores de decisões na busca de soluções para a adequada gestão financeira. Além de analisar e interpretar os dados financeiros, é responsável igualmente pela geração de informações atualizadas, que devem ser transformadas em objetivos de eficiência e eficácia dentro da entidade, usando de todo o seu conhecimento e experiência profissionais para direcionar a organização a fim de alcançar seus objetivos e metas.

A partir desta descrição, percebe-se a associação da controladoria com a governança corporativa, Schaffer (2013) afirma que a governança corporativa se faz necessária, principalmente através de controles internos, códigos de ética e conduta, políticas e procedimentos que podem ficar a cargo da área de controladoria. Segundo a autora a controladoria pode ter uma conotação diferenciada, e pode ser considerada um mecanismo interno de apoio, pois tem como atribuições aspectos relacionados à transparência, prestação de contas e responsabilidade corporativa, além de ser responsável também por sistemas de informações.

Morimoto (2014) afirma que as demonstrações contábeis são um dos principais instrumentos que a companhia disponibiliza para os seus *stakeholders* (partes interessadas) e dispõe para reduzir o conflito de agência entre o principal e os agentes. Logo, torna-se um dos principais itens para a governança corporativa. Segundo ele em muitas empresas, a área de controladoria é responsável pela elaboração dos relatórios contábeis, mitigando outro conflito de agência entre o acionista (controle) e o os administradores (agentes), atendendo os aspectos de prestação de contas, transparência, equidade e responsabilidade corporativa.

Frezzatti *et al.* (2011) de maneira mais específica, detalhou as seguintes funções da Controladoria que podem ser mencionadas como geralmente existentes dentro das organizações conforme Quadro 2:

Quadro 2 - Funções da Controladoria

Coordenação do processo de controle gerencial.	Padronização e harmonização de relatórios.
Avaliação econômica periódica da empresa.	Suporte ao processo de mensuração e gestão de riscos.
Análise de viabilidade econômica de projetos de investimentos.	Assessoria e consultoria às outras áreas, em assuntos econômico-financeiros.
Estabelecimento de normas e procedimentos para as várias áreas da entidade.	Atendimento, acompanhamento e implementação de recomendações da auditoria externa.
Apoio ao processo de governança corporativa, subsidiando o trabalho do conselho de administração, conselho fiscal e comitês de apoio.	Elaboração de relatórios contábeis pelas normas internacionais (IFRS) ou americanas (U.S. GAAP) para o atendimento de mercado de capitais localizados em outros países.

Fonte: Elaborado pela autora

A partir deste contexto, Sguissardi e Silva (2016) enfatizam o quão importante pode ser e o quão viável se torna a controladoria, em uma pequena empresa, desde que seus princípios sejam empregados a partir do planejamento da abertura da empresa, a aplicação da controladoria oferece benefícios no presente e no futuro das MPEs, permitindo que elas se tornem grandes organizações.

3 METODOLOGIA

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Segundo Lakatos e Marconi (2010), método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo, conhecimentos válidos e verdadeiros, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do pesquisador.

Para Somera (2016) metodologia científica é o conteúdo da ciência que estuda, fundamenta teoricamente e sistematiza os caminhos do saber, ou as diferentes formas de pesquisa e produção acadêmica.

Quanto à natureza da pesquisa, é aplicada, que segundo Bueno (2015), utiliza-se dos conhecimentos obtidos pela pesquisa básica para solucionar ações concretas e problemas existentes. Conforme *site* Enago Academy (2015):

A pesquisa aplicada procura responder questões específicas, tendo como objetivo a busca de resultados e soluções concretas. É exatamente por buscar oferecer soluções práticas para problemas específicos que os resultados da pesquisa aplicada possuem muito mais valor comercial que os da pesquisa pura visto que, ainda que os resultados desta última possam ter aplicabilidade comercial, este uso imediato e concreto não é seu foco, ocorrendo, portanto, de modo incidental.

Com relação às escolhas metodológicas, podem ser utilizadas as seguintes categorias: classificação quanto ao objetivo da pesquisa, classificação quanto à natureza da pesquisa, e classificação quanto à escolha do objeto de estudo. Já no que se refere às técnicas de pesquisa os estudos podem utilizar as categorias a seguir: classificação quanto à técnica de coleta de dados e classificação quanto à técnica de análise de dados, conforme Oliveira (2011).

Em relação aos objetivos, o estudo possui características de pesquisa descritiva e exploratória, que segundo Santos (2010), descritiva possui como objetivo a descrição das características de uma população, fenômeno ou de uma experiência. Ao final de uma pesquisa descritiva, reúne-se e analisa-se muitas informações sobre o assunto pesquisado. A grande contribuição das pesquisas descritivas é proporcionar novas visões sobre uma realidade já conhecida.

Para Barbosa (2014) as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição das características do fato ou fenômeno estudado. Por isso a pesquisa descritiva é normalmente feita em forma de levantamentos ou observações sistemáticas, visando descobrir a existência de associações entre variáveis.

Já a pesquisa exploratória, segundo Klein *et al.* (2015), são estudos realizados quando se tem a necessidade de identificar, conhecer, levantar ou descobrir informações sobre um determinado tema que é recente, tem como principal finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores.

Silveira (2015) complementa que a pesquisa exploratória visa proporcionar maior familiaridade com o problema ou tema com vistas a torna-lo explícito ou a construir hipóteses. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa.

Já em relação aos procedimentos, utiliza-se a pesquisa bibliográfica, que segundo Fantinato (2015), é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de *web sites*. Segundo o autor qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já estudou sobre o assunto. Existem, porém, pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta.

Por fim, em relação a forma de abordagem do problema, se trata de uma pesquisa quantitativa e qualitativa. Segundo Gerhardt e Silveira (2009), para se desenvolver uma pesquisa, é necessário selecionar o método de pesquisa a utilizar. De acordo com as características da pesquisa, poderão ser escolhidas diferentes modalidades de pesquisa, sendo possível aliar o qualitativo ao quantitativo.

Para Corrêa (2013) na abordagem qualitativa, a pesquisa tem o ambiente como fonte direta dos dados. O pesquisador mantém contato direto com o ambiente e objeto de estudo em questão necessitando um trabalho mais intensivo de campo. Neste caso, as questões são estudadas no ambiente em que elas se apresentam sem qualquer manipulação intencional do pesquisador. Os dados coletados nessas

pesquisas são descritivos, retratando o maior número possível de elementos existentes na realidade estudada. Preocupa-se muito mais com o processo do que com o produto. Na análise dos dados coletados não há preocupação em comprovar hipóteses previamente estabelecidas, porém não eliminam a existência de um quadro teórico que direcione a coleta, a análise e interpretação dos dados.

A pesquisa qualitativa é utilizada quando se deseja descrever o objeto de estudo com mais profundidade. Dentre suas principais características podem-se citar: que os dados são expostos e analisados ao mesmo tempo e os estudos são descritivos, voltados para o entendimento do objeto, sendo importante à influência do pesquisador na pesquisa, ficando o mesmo livre para desenhar o estudo da forma que julgar ser mais adequado (MARCARENHAS, 2012).

Para Baptista e Campos (2016) o problema de pesquisa, a hipótese prévia (no caso de análise quantitativa) e a amostra estão relacionados com a construção das técnicas de coleta de dados. Sendo assim, o pesquisador poderá, de acordo com a natureza de seu tema, com os recursos financeiros disponíveis e com suas concepções teóricas, escolher se a sua avaliação terá um caráter quantitativo ou qualitativo. Coletados os dados, estes deverão ser analisados e a análise deverá seguir a ênfase adotada no estudo, neste caso quantitativa e a partir da análise, a interpretação coerente e confiável, das informações obtidas deve ser realizada.

Desta maneira, pesquisa quantitativa envolve prioritariamente abordagens matemáticas ou estatísticas, fundamentadas na comprovação empírica (SANTOS, KIENEN, CASTIÑEIRA, 2015).

Segundo Coelho (2016), a pesquisa quantitativa tem como principal característica a unicidade da forma de coleta e tratamento dos dados. Para isso, necessita coletar um conjunto de informações comparáveis e obtidas para um mesmo conjunto de unidades observáveis. Em geral, essas unidades são os indivíduos, mas podem ser também instituições, empresas, cidades, entre outras, sempre a depender do problema de pesquisa investigado. O que é crucial para a pesquisa quantitativa é que tais unidades sejam comparáveis.

As pesquisas quantitativas podem ser realizadas a partir de duas fontes de dados: primários e secundários. Considera-se dados primários os dados que o próprio pesquisador (ou equipe de pesquisa) delineou para sua coleta a partir das suas próprias questões de pesquisa. Nos estudos quantitativos são aplicados questionários estruturados. A vantagem dos dados primários

é que nesse tipo de coleta o pesquisador tem mais liberdade para formular suas questões e desenvolver mais o questionário dentro de seu tema de interesse (TORINI, 2016).

Esta pesquisa se utiliza do levantamento, que segundo Klein *et al.* (2015), identifica-se características e aspectos dos componentes do universo pesquisado, de modo que possibilitem a caracterização precisa de seus segmentos, onde cada aspecto, conceito ou ideia a ser investigada precisa ser operacionalizada, isto é, definida de forma clara e transformada em uma ou mais variáveis que possam ser observadas e medidas de forma objetiva durante a aplicação do questionário. Os dados obtidos mediante levantamento podem ser agrupados em tabelas, possibilitando sua análise estatística. As variáveis em estudo podem ser quantificadas, permitindo o uso de correlações e outros procedimentos estatísticos.

Akanime e Yamamoto (2013), descrevem a estatística como a ciência que estuda as técnicas necessárias para coletar, organizar, apresentar, analisar e interpretar os dados, a fim de extrair informações a respeito de uma população. Esta pode ser dividida em descritiva que é a parte da estatística que trabalha com organização e apresentação dos dados e indutiva, que trabalha com análise e interpretação dos dados.

Dessa forma, o presente estudo foi posto em prática mediante a técnica de coleta de dados, levantamento por meio de questionário, que de acordo com Martins e Theóphilo (2016), os levantamentos são estratégias mais apropriadas para análise de fatos e descrições. Inicialmente desenvolvido com 39 questões contemplando objetivas e descritivas, formuladas de acordo com o tema estudado, com questões a respeito do perfil do respondente, em sequência com questões em relação à empresa e para finalizar a respeito específico de conhecimento e aplicação da Governança Corporativa.

O instrumento de pesquisa foi criado através do aplicativo *Google Forms*, o respondente é informado sobre o endereço da página do questionário na Internet, através de um *e-mail*. Para responder as questões o participante da pesquisa deve acessar a *home page* do questionário, responder e, normalmente, ao final, clicar em um botão que envia as informações para o responsável pela pesquisa. Observe-se que neste caso o respondente pode ter a opção de não se identificar. Segundo Mathias e Sakai (2013) o levantamento de dados e opiniões podem ser facilmente

realizados no *Google Forms*, um dos aplicativos que faz parte do *Google Drive*. Para todos os tipos de questões, há a possibilidade de tornar as perguntas obrigatórias, de modo que o questionário só poderá ser enviado se todas as questões obrigatórias estiverem respondidas.

O formulário construído foi disponibilizado através de um endereço eletrônico e, quando preenchido pelos respondentes, as respostas apareceram imediatamente na página do *Google Forms* do usuário que os criou. Essa é uma das principais vantagens no seu uso à visualização dos dados coletados. As respostas aparecem organizadas em uma tabela, onde cada coluna corresponde às resoluções de uma questão e cada linha corresponde a um respondente. Essa planilha pode ser exportada em diversos formatos, inclusive como uma planilha Excel.

Então praticado de forma *on-line* que ao contrário do levantamento presencial, o qual possui algumas limitações, que segundo Flick (2012) podem ser superadas ao realizar o estudo *on-line*, entrevistas por *e-mail* ou outros meios virtuais, que facilita a realização colaborativa da pesquisa. Divulgado por meio de rede social, *e-mails* e sites.

Definiu-se efetuar a realização da pesquisa através do questionário de perguntas do tipo misto com questões abertas e fechadas, quanto às opções de respostas, utilizou-se em sua maior parte a escala *Likert*, os respondentes se posicionam de acordo com uma medida de concordância atribuída ao item e, de acordo com esta afirmação, se interfere a medida do construto, conforme Severino Junior e Costa (2014), ainda enfatizam que a grande vantagem da escala de Likert é sua facilidade de manuseio, pois é fácil a um pesquisado emitir um grau de concordância sobre uma afirmação qualquer, ou seja, o respondente pode avaliar o grau em que melhor se encaixar a situação.

Para a construção do questionário, utilizou-se como base os estudos de: Mazzioni, Pinheiro, Moura e Kruger (2016), também se usou como base a pesquisa de Domingues (2013) e Santos, Dorow e Beuren (2015); os instrumentos de pesquisa foram disponibilizados pelos próprios autores. Após a elaboração das questões, o instrumento de pesquisa foi submetido ao pré-teste e revisão, que segundo Marconi e Lakatos (2017) é o procedimento mais utilizado para averiguar a sua validade, e consiste em testar os instrumentos da pesquisa sobre uma pequena

parte da população do universo ou da amostra, antes de ser aplicado definitivamente, a fim de evitar que a pesquisa chegue a um resultado falso. Seu objetivo, portanto, é verificar até que ponto esses instrumentos têm realmente condições de garantir resultados isentos de erros permitindo a reformulação da falha no questionário definitivo.

Andrade (2012), ressalta que o pré-teste é um procedimento rotineiro nas pesquisas de campo, mas necessário. Segundo ela, fazer o pré-teste consiste em aplicar os instrumentos da pesquisa em uma parcela da amostra a fim de verificar a validade ou relevância dos quesitos, a adequação do vocabulário empregado, o número e a ordem das perguntas formuladas, etc.

O pré-teste foi realizado visando medir sua validade e confiabilidade com o auxílio de um professor, Mestre em Economia e Desenvolvimento (PUCRS) Especialista em Contabilidade Estratégica (FACCAT) e Bacharel em Administração (FACCAT), professor de cursos de graduação em Administração, Contabilidade e Engenharia da Produção, o qual já orientou pesquisa nesse mesmo tema. Após o pré-teste, o instrumento passou por alguns ajustes e depois de administrado o tratamento, finalmente deu-se início a coleta.

Para a execução do presente estudo, foi usado como população as empresas de Caxias do Sul, preferencialmente pequenas e médias, o questionário foi encaminhado pela pesquisadora, por meio de *e-mails* pesquisados na internet e pelo site do SIMECS, *via website* das próprias empresas e rede social para 1013 empresas, 149 *e-mails* voltaram por estarem apresentados de forma incorreta ou por inexistência do endereço eletrônico, obtendo-se 86 respostas válidas. Todo o processo de coleta se deu no período de 14 de setembro até dia 30 de setembro de 2017.

Foram encontradas algumas limitações e dificuldades na aplicação do questionário, uma é que diversos endereços eletrônicos atribuídos não estão mais ativos, e retornam por estarem inválidos ou desatualizados e divulgados dessa forma. Outra limitação foi o baixo retorno de respostas obtidas cerca de 9,95% do total de formulários enviados, isso poderia ser pela grande demanda das empresas receberem questionários de forma diária e assim se tornar algo limitador, e pelo envio do mesmo através dos *websites*. Outro fator foi que em *sites* que divulgam e-

mails como o SIMECS, possuíam como endereço o contato do escritório contábil, o que dificultou o acesso a algumas empresas.

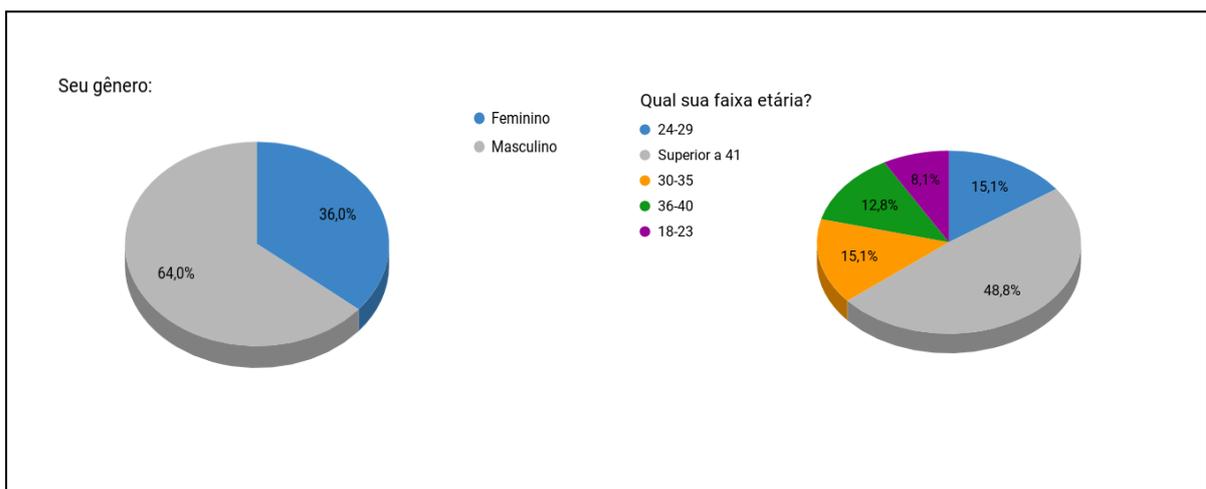
4 ANÁLISE DOS DADOS

Inicia-se a análise dos resultados coletados a partir da aplicação do questionário, em uma população de 864 empresas, o que resultou em uma amostra de 86 respondentes. Os dados foram transferidos para uma planilha eletrônica, e com eles foram gerados gráficos e tabelas para melhor interpretação dos mesmos.

A princípio foi direcionado no corpo do *e-mail*, para os diretores, sócios, administradores e responsáveis pela empresa, nota-se que outros cargos tiveram acesso ao questionário, porém representa uma pequena parte da amostra, então considerando que o questionário foi respondido, em sua maioria, pelos proprietários e sócios administradores, e que possuem conhecimento sobre a forma de funcionamento da empresa, julga-se que os resultados representem de forma adequada o posicionamento em relação as perguntas efetuadas.

No Gráfico 1 evidencia-se o perfil dos respondentes, e observa-se que 64% da amostra são homens e 36% mulheres, o gênero masculino da amostra representa quase o dobro do feminino. Já quanto a faixa etária dos respondentes 48,8% possuem idade superior a 41 anos, o que seriam 42 respondentes, quase metade da amostra. Os respondentes com idade entre 24 e 29 anos representam 15,1% da amostra, a mesma proporção dos que possuem idade entre 30 e 35 anos, e apenas 11 respondentes tem entre 36 a 40 anos o que corresponde a 12,8% da amostra.

Gráfico 1 - Perfil dos respondentes, faixa etária e gênero



Fonte: Dados da Pesquisa

Na Tabela 3, apresentam-se os demais resultados referentes ao perfil dos respondentes. Relacionado à escolaridade, percebe-se uma grande relevância no número de pós-graduados, 34,9% da amostra o que representa 30 pessoas. E com o ensino superior completo 36% dos respondentes.

Tabela 3 - Perfil dos Respondentes

Escolaridade	Quant.	%	Área de Formação	Quant.	%
Ensino Fundamental Incompleto	1	1,2%	Administração de Empresas	17	27%
Ensino Médio Completo	4	4,7%	Ciências Contábeis	18	28,6%
Ensino Superior Incompleto	20	23,3%	Direito	2	3,2%
Ensino Superior completo	31	36%	Engenharias	16	25,4%
Pós-Graduação	30	34,9%	Economia	2	3,2%
Total	86	100%	Gestão Financeira	2	3,2%
			Medicina Veterinária	2	3,2%
			Outros	4	6,4%
Realização de curso de gestão	Quant.	%	Tempo que exerce a atividade na empresa	Quant.	%
Frequentemente	24	27,9%	Até 2 anos	11	12,8%
Raramente	17	19,8%	Entre 03 e 06 anos	30	34,9%
Com pouca Frequência	40	46,5%	Entre 07 e 10 anos	20	23,3%
Nunca	5	5,8%	Acima de 10 anos	25	29,1%
Total	86	100%	Total	86	100%

Fonte: Dados da pesquisa

As principais áreas de formação dos respondentes, são administração de empresas, com representatividade de 27% e ciências contábeis com 28,6%, a área de formação das engenharias também tem representatividade relevante, cerca de 25,4% dos respondentes.

Questionou-se também, o tempo que os respondentes exercem estas atividades, e observou-se que possui uma distribuição homogênea, pois quem exerce sua atividade até dois anos representa 12,8% da amostra. Já do período de 3 a 6 anos e 7 a 10 anos representam 34,9% e 23,3% respectivamente. Os respondentes que exercem a atividade a mais de 10 anos, representam 29,1% da amostra.

Destaca-se ainda como relevante o fato de que apenas 27,9% da amostra, realizam cursos de gestão com frequência, e os que realizam cursos de gestão com

pouca frequência representa 46,5% das 86 empresas, ou seja, 40 respondentes.

Apresenta-se na Tabela 4 os resultados do perfil das empresas. Dentre as 86 empresas que compõem a amostra, 43 são do ramo industrial, representando 50% das empresas pesquisadas. Em segundo lugar estão as do ramo de prestação de serviços que representam 44,2% da amostra. E apenas 1,2%, ou seja, 1 empresa das 86 pesquisadas pertence ao ramo comercial.

No quesito tempo de empresa, considerando o tempo em que a empresa foi constituída, as que possuem maior relevância são as que tem tempo entre 21 e 50 anos, 33,7% do total, o que pode ser um bom indicador de sobrevivência, já que de acordo com pesquisas do SEBRAE, abordadas no Capítulo 1, cerca de 24% das empresas não sobrevivem aos primeiros anos de negócio. Na pesquisa de Raifur e Souza (2015) sobre sobrevivência das pequenas e médias empresas, diante das evidências encontradas, fatores que influenciam seriam a experiência ocupacional, a experiência no ramo e o nível de treinamento do gestor, ou seja, a experiência e conhecimento no ramo do negócio auxiliam na sobrevivência.

Já as empresas entre 06 e 10 anos e 11 e 20 anos, representam 19,8% e 25,6%, respectivamente. E com tempo de empresa entre 2 e 5 anos representam 17,4% da amostra.

Tabela 4 - Perfil das Empresas

Ramo de Atividade	Quantidade	%	Tempo da Empresa	Quantidade	%
Comércio	1	1,2%	Menos de 01 ano	1	1,2%
Indústria	43	50%	Entre 02 e 05 anos	15	17,4%
Serviços	38	44,2%	Entre 06 e 10 anos	17	19,8%
Outros	4	4,6%	Entre 11 e 20 anos	22	25,6%
Total	86	100%	Entre 21 e 50 anos	29	33,7%
			Acima de 50 anos	2	2,3%
Nº Funcionários	Quantidade	%	Porte da Empresa	Quantidade	%
Até 9 pessoas	46	53,5%	Pequeno	45	52,3%
De 10 a 49 pessoas	27	31,4%	Médio	16	18,6%
De 50 a 99 pessoas	7	8,1%	Micro	24	27,9%
Acima de 100	6	7%	Outros	1	1,2%
Total	86	100%	Total	86	100%

Fonte: Dados da Pesquisa

Em relação ao porte dessas empresas, as pequenas representam 52,3% da amostra, e as médias 18,6% conforme respondentes. Quanto ao número de funcionários, as empresas que possuem até 9 funcionários têm a maior representatividade em relação as outras, cerca de 53,5% da amostra, e as que possuem de 10 até 49 funcionários, representa um percentual de 31,4%.

Foi questionado de forma subjetiva sobre as atividades exercidas pelos respondentes; alguns exercem todas as funções na empresa, e outros atuam como administradores e diretores da empresa, poucos responderam que eram assistentes administrativos, ou em RH.

Apesar de o questionário ter sido direcionado no corpo do *e-mail*, para os sócios, administradores e responsáveis pela empresa, nota-se que outros cargos tiveram acesso ao questionário, porém representa uma pequena parte da amostra, então considerando que o questionário foi respondido, em sua maioria, pelos proprietários e sócios administradores, e que possuem conhecimento sobre a forma de funcionamento da empresa, julga-se que os resultados representem de forma adequada o posicionamento em relação as perguntas efetuadas.

Na Tabela 5, é apresentada a estrutura dos gestores das empresas pesquisadas, dentre as respostas, observa-se que 50% das empresas respondentes possuem 2 sócios, e 25,6% da amostra possuem 3 sócios, o que corresponde a 22 das 86 empresas que responderam à pesquisa, e apenas 3,5% não possuem sócios na empresa, isso é característica marcante das pequenas empresas e empresas familiares, que geralmente possuem uma quantidade reduzida de sócios, já que estas normalmente são dirigidas por pessoas da própria família, como afirma Valen (2014), pequenas empresas familiares possuem características marcantes sendo dois ou mais membros de uma mesma família proprietários do negócio, onde os mesmos controlam e gerenciam a empresa, ou mantêm membros da família na administração de seus negócios.

Questionou-se também quem são os responsáveis pela tomada de decisão, e a maioria (91,9%), informou que o próprio Sócio/Proprietário é o responsável pelas tomadas de decisões, em poucas empresas as funções administrativas e financeiras são exercidas por pessoas contratadas, portanto, os proprietários gerenciam seus negócios.

Tabela 5 - Sócios da empresa

Quantidade de sócios	Quantidade	%	Cargo de gestão que o sócio ocupa	Quantidade	%
1 Sócio	10	11,6%	Gerência	54	62,8%
2 Sócios	43	50%	Coordenação/Supervisão	13	15,1%
3 Sócios	22	25,6%	Operacionais	9	10,5%
4 Sócios	3	3,5%	Diretor	10	11,6%
5 Sócios	4	4,7%	Total	86	100
Mais que 6 Sócios	1	1,2%			
Não possui	3	3,5%			

Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com o Gráfico 2, os objetivos estratégicos, missão visão e valores estão definidos em 83,7% das empresas respondentes, ou seja, 72 responderam que sim, o que se torna de grande relevância.

Também foi questionado se as empresas possuem sistemas de controles internos, e 89,5% da amostra responderam que sim. Quanto aos instrumentos utilizados de apoio, obteve-se os seguintes resultados: 48,8% da amostra utilizam o ERP, e a mesma proporção de 48,8% utilizam planilhas de Excel como apoio à gestão.

Segundo Marzall (2016) esse resultado se dá por que apesar da implantação de sistemas ERP representar um benefício para as empresas que os adotam, este processo envolve custos, o que em muitos casos impedem empresas de pequeno porte de utilizar esse tipo de tecnologia para gerir seus negócios, optando por utilizar planilhas e formulários, que geralmente não se interligam, dificultando uma visão sistêmica das informações.

Ao lidar com planilhas, é muito difícil manter a organização a partir do momento em que a empresa vai crescendo, os níveis de informações também aumentam, e alguns erros podem acontecer e comprometer o resultado final de relatórios, além disso o tempo que é demandado para executar, compreender e elaborar as planilhas, pode se tornar grande demais, comprometendo outras tarefas enfatiza Marzall (2016).

Apenas um respondente utiliza o método manual (papel) e um respondeu que não utiliza nenhum. Lorenzoni e Vieira (2013) enfatizam que é difícil pensar em uma empresa, independente do seu tamanho, que não possua qualquer forma de

controle, pois o controle interno auxilia no planejamento, organização e na proteção do patrimônio, ou seja não é o porte da empresa que define a necessidade de sistemas de controle interno, logo estes também são eficientes na gestão das pequenas e médias empresas.

Silva (2013), também alerta para a importância dos controles independentemente de seu porte ou segmento de mercado, a organização deve possuir controles internos dos mais variados tipos, os quais se fazem necessários para verificar qual o modelo de controle mais adequado a sua gestão, pois estes visam aumentar a eficiência das operações e das informações produzidas.

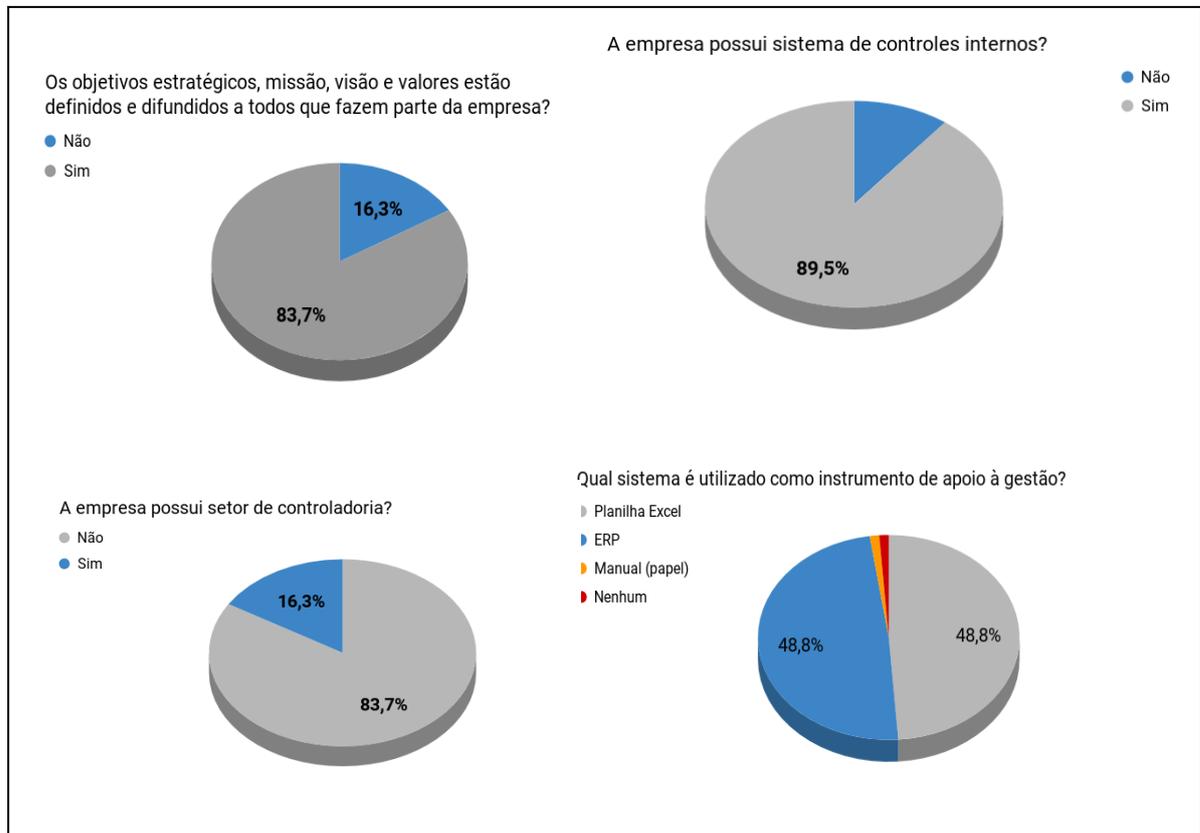
Em relação aos relatórios que a empresa utiliza como apoio no planejamento e na gestão econômica, o mais utilizado é o Fluxo de Caixa 80,2% e demonstração do resultado do exercício 70,9%.

Outra informação coletada na pesquisa é a existência de um setor responsável pela controladoria da empresa, e 83,7% da amostra não possui um setor responsável, foi perguntado sobre a importância da mesma e dos 86 pesquisados, apenas 13 responderam, e foi observado que para quem faz uso, e possui conhecimento sobre a controladoria, afirma que a controladoria tem grande relevância e importância para a gestão e tomada de decisão, assim como para o planejamento.

Segundo Santos *et al.* (2014), em empresas de grande porte, a presença de um controlador é mais comum, já em micro, pequenas e médias empresas, a designação de um departamento ou cargo de controladoria é mais rara, o que necessita do suporte das prestadoras de serviços contábeis.

Contudo, os instrumentos da contabilidade gerencial também podem ser utilizados por micro, pequenas e médias empresas em suas respectivas atividades operacionais para auxiliarem em tomadas de decisões, sendo que as prestadoras de serviços contábeis podem contribuir com os conhecimentos dessa área, principalmente para empresas que não possuem uma pessoa específica com a função de contador gerencial ou gestor (SANTOS *et al*, 2014).

Gráfico 2 - Objetivos Estratégicos, controles Internos, sistema de gestão e controladoria



Fonte: Dados da pesquisa

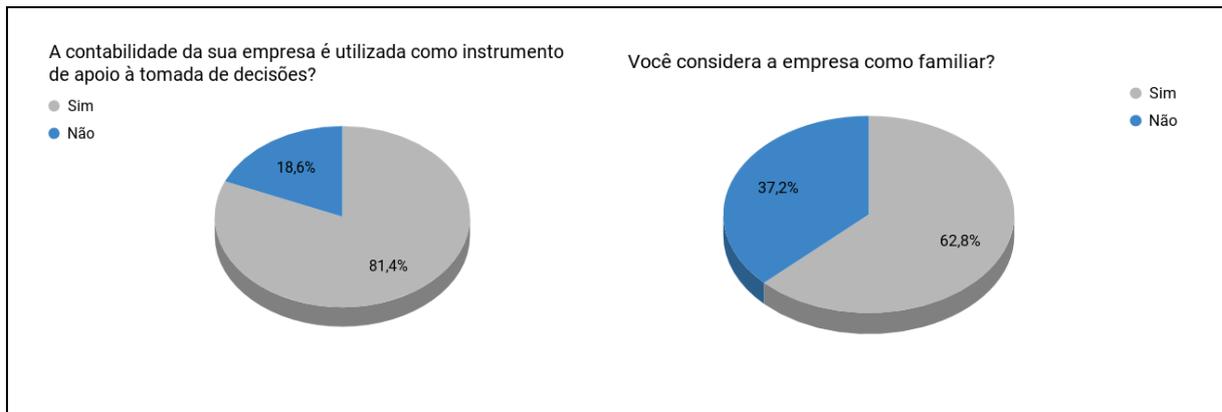
No Gráfico 3 foi abordada, a visão dos respondentes em relação a contabilidade, e questionado se a contabilidade é utilizada como instrumento de apoio à tomada de decisões e tem-se que 81,4% utilizam a contabilidade como apoio a gestão, o que é de grande relevância. Porém como visto no Gráfico 2, utiliza-se pouco os benefícios que a controladoria pode trazer, sabe-se que as informações geradas pela contabilidade gerencial ajudam nas tomadas de decisões, como por exemplo: preços dos produtos, desperdícios de recursos, controle das despesas e aumento das receitas.

Segundo Ribeiro, Freire e Barella (2013), o objetivo da contabilidade gerencial é auxiliar empresários nas suas tomadas de decisões, a fim de controlar, planejar e corrigir as falhas da empresa, proporcionando, assim, um melhor gerenciamento. Os autores enfatizam que grande parte dos proprietários desconhecem os benefícios de um suporte adequado por parte dos profissionais

contábeis, que tem dificuldade em entender e interpretar as demonstrações contábeis e que muitos proprietários de pequenas empresas não vem a necessidade de apoio dos contadores além do serviço legal e fiscal.

Já sobre a questão se é considerada a empresa como familiar, evidenciou-se que 62,8% da amostra considera-se como familiar, o que representa 54 respondentes. Para Ricca e Saad (2012) embora a condição de empresa familiar não esteja, necessariamente, ligada ao porte, a utilização em larga escala da mão de obra familiar é uma das principais características das pequenas e médias empresas. A Agência Sebrae de Notícias¹⁷ (2017) argumenta que em empresas familiares é realidade entre a maioria dos pequenos negócios, segundo eles quanto maior o porte, maior participação familiar, o levantamento constatou que de cada dez empresas de pequeno porte, seis são familiares e quando a análise é feita em microempresas cai para cinco em cada dez.

Gráfico 3 – Contabilidade e empresa familiar

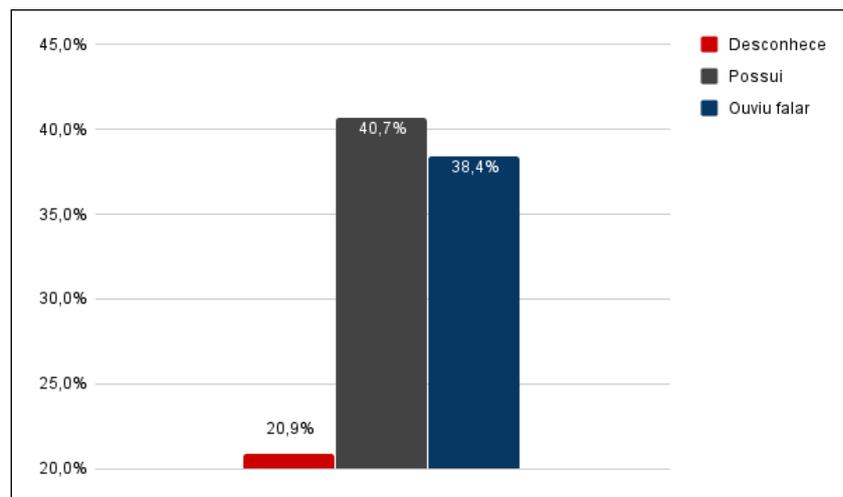


Fonte: Dados da pesquisa

De acordo com o Gráfico 4, sobre o nível de conhecimento a respeito do tema, 40,7% dos respondentes, possuem conhecimento a respeito da Governança Corporativa, 38,4% da amostra ouviram falar a respeito da Governança Corporativa e 20,9% desconhecem o assunto.

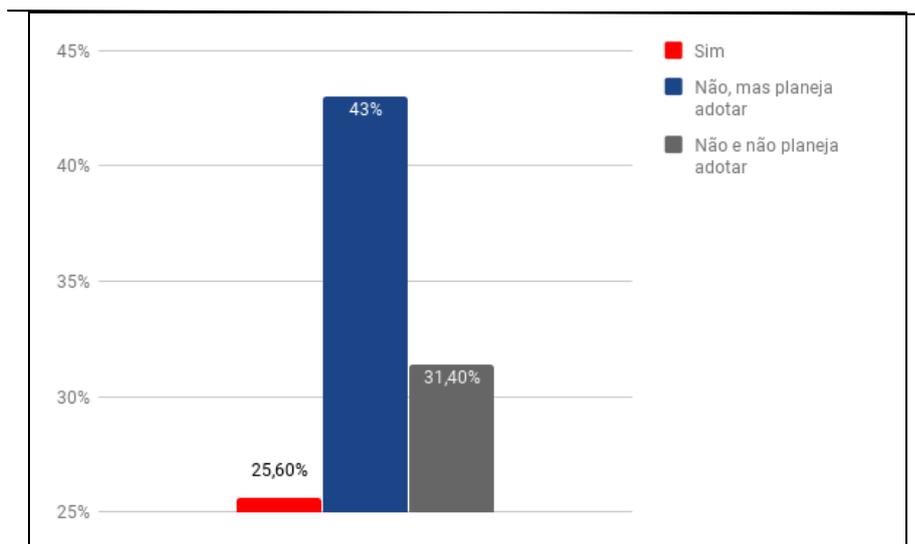
¹⁷ ANS – Disponível em: <http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/mais-da-metade-das-empresas-de-pequeno-porte-sao-familiares,c50d3f55e3bfc510VgnVCM1000004c00210aRCRD>
Acesso em: 28/10/2017.

Gráfico 4 - Conhecimento a respeito da governança corporativa



Fonte: Dados da Pesquisa

Gráfico 5 - Adoção das práticas de governança corporativa



Fonte: Dados da pesquisa

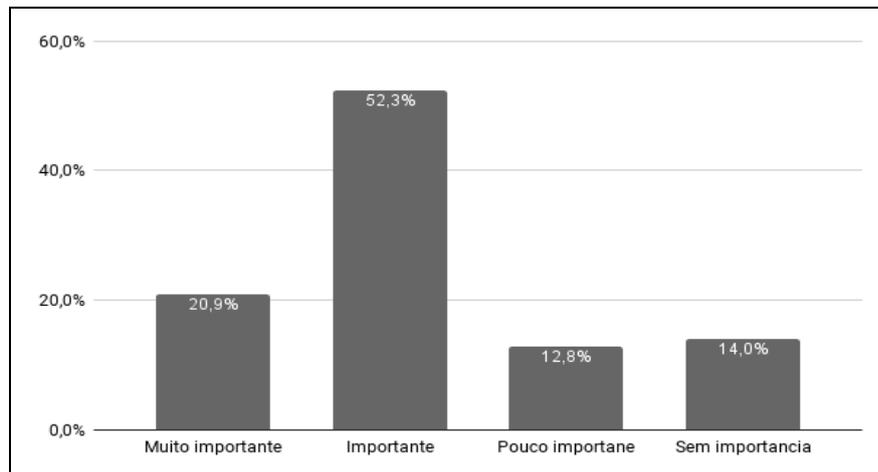
Ao analisar o Gráfico 5, onde questionou-se a respeito da adoção das práticas de governança corporativa, como transparência na gestão, plano de sustentabilidade, plano estratégico, redução de riscos, é possível verificar que 43% das empresas pesquisadas não adotaram as práticas, mas tem interesse em adotar, de total da amostra 25,6% responderam que a empresa já adota essas práticas, e 31,4% não adotam e não planejam adotar as mesmas.

Diante dessas respostas, percebe-se que a governança corporativa ainda está em processo de expansão, e é desconhecida para grande parte dos pequenos

e médios negócios, isso por que como exposto anteriormente no referencial teórico, a governança surgiu, em um primeiro momento, para atender as grandes empresas, que negociam suas ações na bolsa de valores, porém suas práticas podem sim ser adaptadas por empresas de pequeno e médio porte.

Assim muitas empresas podem não saber a real importância e utilização da governança corporativa, e se não vê importância não tem interesse em adotá-las. Segundo um estudo da Deloitte (2016), a adesão das práticas de governança corporativa nas pequenas e médias empresas aumentou em relação ao ano de 2015 e além disso, as empresas emergentes acreditam que a governança corporativa traz importantes benefícios para a sustentabilidade do negócio.

Gráfico 6 - Importância da governança corporativa



Fonte: Dados da pesquisa

O estudo também procurou identificar a importância da governança corporativa para as empresas pesquisadas, demonstrada no Gráfico 6, onde apenas 20,9% dos respondentes acreditam que a governança corporativa seja muito importante, e 52,3% da amostra considera o assunto importante, e pouco importante e sem importância correspondem da amostra a 12,8% e 14% respectivamente.

Esse resultado se justifica, conforme Gráfico 4, pelo motivo de que algumas empresas ainda não possuem conhecimento da governança corporativa, o que as leva a dar pouca importância para esse tema. Pelo fato do desconhecimento pode ocorrer de julgar que seja algo complexo demais para um pequeno negócio, que exige um custo alto de adequação, e de estrutura.

Pode-se observar também que a maioria dos respondentes caracterizam a governança corporativa como sendo um assunto de importância, e planejam fazer a adoção das práticas futuramente conforme visto no Gráfico 5 o que é de grande relevância.

No Gráfico 7, foi abordada a percepção dos autores em relação à algumas práticas exercidas pelas empresas, e que podem não ser entendidas como práticas de governança corporativa, embora sejam. Analisando essas informações, percebe-se que a transparência, que transmite a clareza nas informações e um clima de confiança na empresa, é fortemente percebida e parcialmente percebida igualmente na mesma proporção para 41,9% dos respondentes.

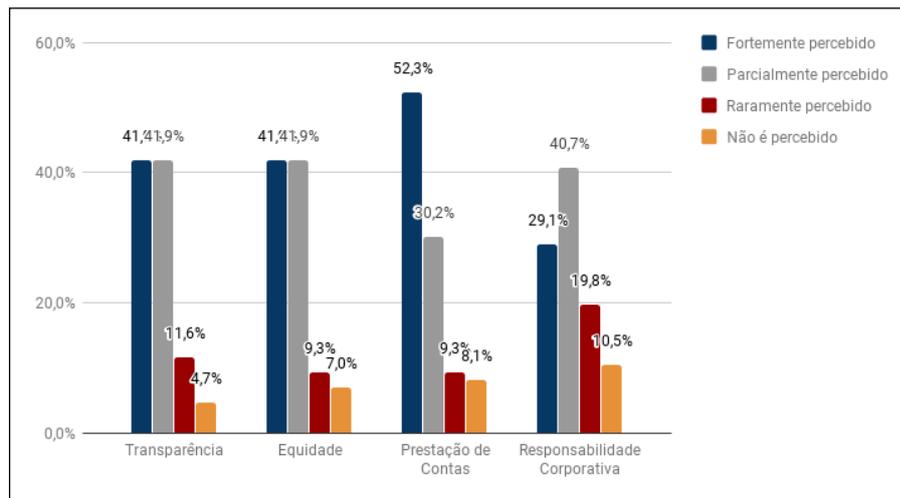
Já no quesito Equidade, que pode ser entendido como tratamento justo e igualitário entre as partes interessadas, obteve proporções muito parecidas com a transparência, sendo que 41,9% da amostra responderam fortemente e parcialmente percebido na empresa.

Em relação a prestação de contas, conceito em assumir atos e omissões e responder por eles, foi o que teve maior relevância, na percepção de 52,3% dos respondentes a prestação de contas é fortemente percebida e para 8,1% não é percebida.

Quanto à responsabilidade corporativa, o que se entende como ações sociais e relacionamento com a comunidade em que a sociedade atua, pode-se perceber que houve uma redução nas respostas, ou seja a responsabilidade é fortemente percebida somente para 29,1% da amostra, parcialmente percebida para 40,7% dos respondentes e raramente percebida por uma representatividade de 19,8%.

Macedo e Oliveira 2014, enfatizam que muitas das iniciativas sociais implicam em possibilidades de auferir maior lucro ou desempenho financeiro, bem como uma imagem positiva em relação à demanda. O compromisso ético e o conhecimento das necessidades daqueles que estão envolvidos ou fazem parte da organização precisam ser elementos integrantes de seus objetivos. Isto porque a organização necessita do ambiente e comunidade em consonância com a realização de suas atividades, como também necessita manter os recursos de que dispõe e colocar-se como um agente de mudança, verificando que as empresas possuem meios eficazes de fomentar o progresso social de determinada realidade.

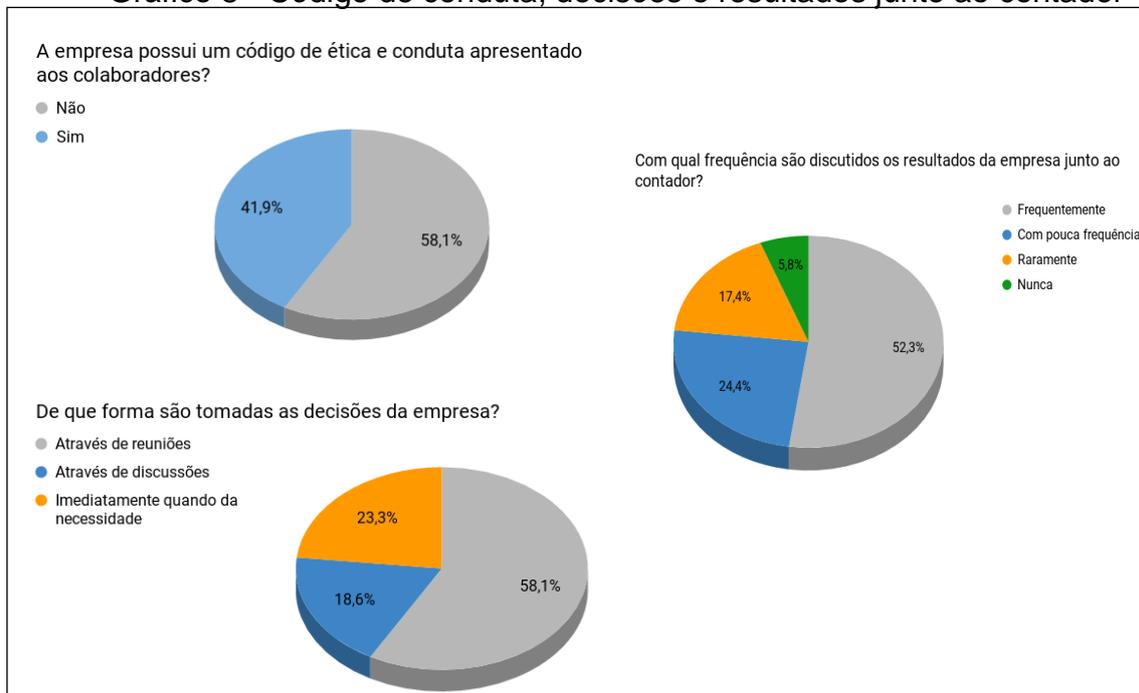
Gráfico 7 - Percepção das práticas de governança corporativa



Fonte: Dados da pesquisa

No Gráfico 8, apresenta-se os dados finais coletados na pesquisa, e questionou-se se a empresa possui um código de ética e conduta apresentado aos colaboradores, e 41,9% da amostra responderam que sim.

Gráfico 8 - Código de conduta, decisões e resultados junto ao contador



Fonte: Dados da pesquisa

Já sobre a forma como as decisões são tomadas na empresa, 58,1% dos respondentes afirmaram ser através de reuniões, e para 23,3% da amostra as decisões são tomadas imediatamente quando houver a necessidade de decidi-las.

E para finalizar sobre a frequência com que são discutidos os resultados da empresa junto ao contador, somente 52,3% responderam frequentemente, 24,4% da amostra responderam que são discutidos os resultados junto ao contador com pouca frequência, e 5,8% dos respondentes que os resultados nunca são discutidos junto ao contador.

Os principais motivos desse resultado estão ligados a idéia de que muitas empresas pequenas utilizam a contabilidade apenas para suporte com fins tributário, ou para calcular folha e encargos, e não esclarecem dúvidas, ou utilizam como auxílio nas tomadas de decisões.

Essas pequenas e médias empresas, muitas vezes são dirigidas e administradas pelo sócio proprietário, não se sabe o nível de conhecimento gerencial que este possui tornando-se um desafio a compreensão dos relatórios contábeis, e os dados fornecidos pela contabilidade, o que pode se tornar um risco para a empresa, em relação a tomada de decisão sem as devidas informações e controle .

Segundo Santos, Dorow e Beuren (2016) em sua pesquisa sobre o grau de importância da contabilidade nas micro e pequenas empresas, resultou que 58,54% da amostra não utiliza a contabilidade como ferramenta de apoio a gestão, pelo motivo de que a informação contábil não reflete a real situação da empresa e que os gestores não conhecem a utilidade da contabilidade, e atribuem a ela o excesso de burocracia e arrecadação de tributos. Eles também enfatizam que todas as empresas necessitam de informações contábeis para administrar seu negócio.

Neste sentido Silva (2016) relata que principalmente as pequenas empresas tem por hábito representar as reais informações enviadas à contabilidade além de terem práticas que causam descontrole das operações como: não ter os caixas separados: familiar e empresa; não emitir nem exigir notas fiscais. E acabam gerando informações que não são adequadas ao gerenciamento da empresa. Portanto, as informações são necessárias para darem suporte aos processos, às tomadas de decisão e à melhoria contínua do desempenho da organização.

Segundo Manzatti (2015), o contador aplica a contabilidade gerencial na pequena empresa de forma multifuncional, executa um plano de controladoria, contábil, financeiro e tributário. Para ele o profissional de contabilidade muitas vezes em uma pequena empresa é a única pessoa com preparo técnico para solucionar diversas questões e por esses motivos se torna um grande colaborador para o bom desempenho da mesma.

Neste sentido Souza (2014), explica que o profissional de contabilidade gera informações aos gestores, supre a necessidade de informações e difunde técnicas e metodologias que auxiliem na gestão da empresa.

Para Almeida (2015) o contador é o profissional mais procurado quando os negócios não vão bem, nesse sentido considera-se que o conhecimento contábil é relevante na gestão dos negócios, podendo potencializar o sucesso dos mesmos.

5 CONCLUSÃO

Esta pesquisa teve o propósito de responder à questão problema que abordou as práticas de governança corporativa, utilizadas em pequenas e médias empresas de Caxias do Sul – RS, dos setores de comércio, indústria de transformação e serviços com o intuito de verificar a percepção dos diretores, sócios proprietários sobre o conhecimento a respeito do tema governança corporativa.

No sentido de alcançar o primeiro objetivo específico, apresentou-se os conceitos da governança corporativa, bem como seus principais pilares sendo estes princípios básicos transformados em recomendações objetivas, contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum. Dessa forma abordou-se os princípios básicos; transparência (*disclosure*), equidade (*fairness*), prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa.

A governança corporativa é um tema que surgiu em meados de 1980, inicialmente para atender grandes empresas, e que foi expandindo-se com o tempo. Pode-se definir a governança corporativa como um sistema envolvendo um conjunto de práticas, procedimentos, regras, políticas, costumes e normas, a serem adotadas pelas empresas, onde regularão a maneira de como elas serão administradas e controladas, obtendo assim um bom desempenho (FIORINI; ALONSO JUNIOR; ALONSO, 2016).

Inseridas nesse contexto, as pequenas e médias empresas no cenário acelerado da economia, possuem um papel importante no desenvolvimento econômico da cidade e região. Segundo Fusco (2015), em pequenas e médias empresas, o processo decisório depende às vezes somente dos sócios fazendo com que os processos se tornem ineficientes desde a percepção do problema até a execução do planejamento. A falha nos controles internos e até a ausência deles, pode colocar em risco as operações da empresa, dessa forma pequenas e médias empresas poder estar comprometidas financeira ou economicamente, se não tiverem bons pilares de sustentabilidade. Neste caso necessitam de alinhamento com as exigências do mercado econômico e de competitividade.

Conforme apresentado no referencial teórico deste estudo, a contabilidade atua como um dos principais mecanismos de governança, evitando muitos fracassos empresariais que decorrem de problemas causados pela ausência de boas práticas

de Governança Corporativa. Neste sentido a contabilidade tem um papel importante na tomada de decisão nas pequenas e médias empresas, auxiliando de forma gerencial, tributária entre outras conforme Manzatti (2015).

No sentido de se concretizar o terceiro objetivo específico, investigaram-se o interesse, aplicação e importância da governança corporativa nas pequenas e médias empresas, nos setores selecionados, e com os dados levantados e analisados foi possível identificar o nível de conhecimento sobre o tema, assim como as práticas exercidas pelas empresas respondentes apesar de muitas não entendidas como sendo de governança corporativa.

Os resultados da pesquisa evidenciam que de modo geral as empresas apresentam adesão parcial às práticas de governança corporativa, em sua maioria possuem objetivos estratégicos, missão e valores, os quais são difundidos a todos os funcionários, o mesmo resultado satisfatório em relação a possuírem algum sistema de controles internos, o que se torna relevantes às organizações, conforme já visto. Assim como a utilização da contabilidade como instrumento de apoio à gestão obteve um resultado de relevância sendo que 81,4% das empresas responderam que utilizam.

Quanto à importância da governança corporativa, para as empresas, o resultado obtido em sua maioria foi considerado importante, com uma pequena representatividade considerando o assunto pouco importante e sem importância, vale destacar como abordado anteriormente, que este assunto ainda é desconhecido para algumas empresas. No entanto, entende-se que a adoção é configurada de acordo com as características de casa porte e tipo de empresa.

A partir dos resultados apresentados, existe a pretensão de algumas empresas em adotar as práticas de governança corporativa, dessa forma percebe-se a necessidade que as pequenas e médias empresas tem nessas práticas, que podem ser gradativamente adaptadas.

Após a análise de dados, torna-se evidente a importância que deve ser dada à contabilidade nas pequenas e médias empresas. A sua utilização como visto anteriormente, possibilita a geração de informações, as quais irão auxiliar na tomada de decisões em busca da manutenção e crescimento.

Com base no referencial teórico e na análise dos dados conclui-se que apesar das práticas da Governança Corporativa serem direcionadas a grandes

empresas, as pequenas e médias empresas podem aderi-las de forma parcial e que estas já estão sendo gradativamente adaptadas. Acredita-se que a tendência das pequenas e médias empresas seja de adquirir conhecimento sobre as práticas e cada vez mais aproximarem-se da contabilidade com o objetivo de auxílio nas tomadas de decisões.

Por fim, os dados encontrados na pesquisa, não podem ser generalizados, por que algumas limitações podem ter influenciado nos resultados do estudo, como a pequena amostra analisada, o que se deu pelo pouco retorno de respostas obtidas em relação ao total de questionários enviados. Também se identificou como fator limitante o número de estudos voltados para a governança corporativa de pequenas e médias empresas, relativamente reduzido, ainda mais se considerada a relevância que este tipo de empresa tem dentro da realidade brasileira atual.

Espera-se contribuir com este trabalho, no fortalecimento da contabilidade em relação às pequenas e médias empresas, e assim auxiliar os gestores para buscarem maiores esclarecimentos e conhecimento sobre os benefícios da governança corporativa, buscar também pelas melhorias trazidas para as empresas através dos controles internos e contribuir como base para futuras pesquisas.

Assim recomenda-se como sugestão de pesquisas futuras ampliar a população, para compreender melhor a aplicação das práticas de governança corporativa adotadas em empresas de Caxias do Sul – RS, possíveis melhorias no instrumento de pesquisa voltado ao faturamento das empresas e aprofundamentos voltados à formação de preço e levantamentos de custos. Também se sugere uma pesquisa aprofundada e voltada para empresas familiares.

REFERÊNCIAS

AKANIME, Carlos Takeo, YAMAMOTO, Roberto Katsuhiko. **Estudo Dirigido de Estatística Descritiva**, 3rd edição. Érica, 06/2013. [Minha Biblioteca]. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788536517780/cfi/22!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 23/08/2017.

ALENCASTRO, Mario Cunha; ALVES, Osnei Francisco. **Governança, Gestão Responsável e Ética nos Negócios**. Curitiba: Intersaberes, 2017. 18 p. Disponível em: <<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788559722178/pages/19>>. Acesso em: 15/05/2017.

ALMEIDA, José Elias Feres de. **Fundamentos de Contabilidade para os Negócios**: Introdução à Contabilidade. Campus, Elsevier. Rio de Janeiro, 2015. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=wS1IBwAAQBAJ&lpg=PT12&dq=contabilidade&hl=pt-BR&pg=PT8#v=onepage&q=contabilidade&f=false>>. Acesso em: 30/05/2017.

Andrade, Maria de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação, 10ª edição 09/2012. [Minha Biblioteca]. Retirado de: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522478392/>>. Acesso em: 05/10/2017.

ASN - AGENCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS. Disponível em: <<http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/mais-da-metade-das-empresas-de-pequeno-porte-sao-familiares,c50d3f55e3bfc510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 28/10/2017.

BAPTISTA, Makilim Nunes, CAMPOS, Dinael de. **Metodologias Pesquisa em Ciências - Análise Quantitativa e Qualitativa**, 2ª edição. LTC, 02/2016. [Minha Biblioteca]. Disponível em: <[https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788521630470/cfi/6/2\[vnd.vst.idref=cover\]](https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788521630470/cfi/6/2[vnd.vst.idref=cover])>. Acesso em 23/08/2017.

BARBOSA, Cláudia. Tipos de Pesquisa. Disponível em: <http://www2.anhembri.br/html/ead01/met_pesq_cient_gastr/pdf/aula_04.pdf>. Acesso em: 15/06/2017.

BERTO, Silva Caroline. **Revista BISUS. Boletim de Inovação e Sustentabilidade**. PUC, São Paulo: 2014. Disponível em: <<http://www.pucsp.br/sites/default/files/download/posgraduacao/programas/administracao/bisus/bisus-2s-2014-vol3.pdf>> Acesso em 03/05/2017.

BICHEIRO, Carlos. Falconi; **Coluna Liderança: Como a Governança Fortalece as Empresas em Ambiente Competitivo Turbulento**, 2016. Disponível em: <<https://www.falconi.com/wp-content/uploads/2016/10/PDF-Carlos-Bicheiro.pdf>>. Acesso em 16/04/2017.

BLOK, Marcella. **Compliance e Governança Corporativa**; atualizado de acordo com a Lei Anticorrupção Brasileira (Lei 12.846) e o Decreto – Lei 8.421/2015, 2017. Disponível em: <<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788579872822/>>. Acesso em: 16/04/2017.

BMeFBOVESPA. A Nova Bolsa 2016. Disponível em: <http://www.bmfbovespa.com.br/pt_br/listagem/acoes/segmentos-de-listagem/novo-mercado/>. Acesso em 06/05/2017.

BRUNI, Adriano Leal; NONATO, Raimundo Lima; PEREIRA, Antonio Gualberto; FARIA, Juliano Almeida de; ROCHA, Joseliton Silveira da. **Teoria dos Contratos, Governança Corporativa e Auditoria**: delineamentos para a discussão em Teoria da Contabilidade. RBC: Revista Brasileira de Contabilidade, v. 1, p. 79-92, 2013. Disponível em: <<http://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/15418>>. Acesso em: 15/08/2017.

BUCHANELLI, Caroline; FILIPIN, Roselaine; BRIZOLA, Maria Margarete Baccin; GRIEBELER, Marcos Paulo Dhein. **O Papel da Contabilidade na Governança das Instituições Públicas e Privadas**. A Governança Corporativa no Processo de Sucessão: Estudo de Caso em Uma Empresa Familiar de Pequeno Porte, 2015. Disponível em: <<http://soac.unb.br/index.php/ccgunb/ccgunb1/paper/viewFile/5538/1361>>. Acesso em: 13/08/2017.

BUONO, Regina Del. **O que é pesquisa Básica ou Aplicada?** Tipos de Pesquisa, 2015. Disponível em: <<http://www.abntouvancouver.com.br/2015/05/o-que-e-pesquisa-basica-ou-aplicada.html>>. Acesso em: 21/08/2017.

Cartilha de Governança Corporativa Aplicada a Empresas de Pequeno e Médio Porte. Disponível em: <http://www.anjosdobrasil.net/uploads/7/9/5/6/7956863/cartilha_governanca_corp_aplicada_a_peq_e_media_empr_01_07_11x.pdf>. Acesso em: 25/03/2017.

CIC - CÂMARA DA INDÚSTRIA COMÉRCIO E SERVIÇOS DE CAXIAS DO SUL. Disponível em: <<http://ciccaxias.org.br/noticias/revista/>>. Acesso em: 21/03/2017.

CLAUMANN, Bez Ricardo. **OCDE e Governança Corporativa**, 2015. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/157400/336382.pdf?sequenc e=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 19/04/2017.

COELHO, Vera Schattan Ruas. **Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais: Bloco Quantitativo**, SESC. São Paulo, 2016. Disponível em: <https://issuu.com/centrodepesquisaeformacao/docs/00_e-book_-_bloco_quantitativo>. Acesso 23/08/2017.

COIMBRA, Fábio. **Governança corporativa é relevante só para grandes empresas de capital aberto?** Jornal do Brasil. 2013. Disponível em: <<http://www.jb.com.br/sociedade-aberta/noticias/2013/03/13/governanca-corporativa-e-relevante-so-para-grandes-empresas-de-capital-aberto/>>. Acessado em 16/03/2017.

COSTA, Rosenei Novachadlo; MELHEM, Marcel Gulin. **Contabilidade Avançada: Uma Abordagem Direta e Atualizada**. 2ª edição, 2012. 97 p. Disponível em: <<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788559721157/pages/-5>> Acesso em: 15/05/2017.

DELOITTE. As PMEs que mais crescem no Brasil. Disponível em: <<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/br/Documents/conteudos/pmes/PM E-2016.pdf>>. Acesso em 31/05/2017.

DOMINGUES, Luciana Madureira. Composição da Alta Administração e a Proatividade para a Internacionalização de Micro e Pequenas Empresas, 2013. São Paulo. UNINOVE. Disponível em: <<http://repositorio.uninove.br/xmlui/handle/123456789/305?show=full>>. Acesso em: 04/10/2017.

ENAGO, Academy; 2015. Pesquisa pura versus pesquisa Aplicada. Disponível em: <http://www.enago.com.br/blog/pesquisa-pura-versus-pesquisa-aplicada/>>. Acesso em: 23/08/2017.

ERFURTH, Alfredo Ernesto; BEZERRA, Francisco Antonio. **Gerenciamento De Resultados Nos Diferentes Níveis De Governança Corporativa**. Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS, vol. 10, núm. 1, enero-marzo, 2013, 42 fl Universidade do Vale do Rio dos Sinos São Leopoldo, Brasil Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337228653003>>. Acesso em 15/08/2017.

FANTINATO, Marcelo. Métodos de Pesquisa, 2015. Disponível em: <<http://each.uspnet.usp.br/sarajane/wp-content/uploads/2015/09/M%C3%A9todos-de-Pesquisa.pdf>>. Acessado em: 15/06/2017.

FARIAS, Demóstenes Moreira de. Bancax; **O Caso Enron e a Governança Corporativa**, 2016. Disponível em: < <http://www.eversantoro.com.br/wp-content/uploads/2016/10/AULA-07-ENRON.pdf>>. Acesso em 16/04/2017.

FIORINI, Filipi Antônio; JUNIOR, Nelson Alonso; ALONSO, Vera Lucia Chaves. **Governança Corporativa: Conceitos e Aplicações**. 2016. Disponível em <<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/19524178.pdf>> Acesso em: 04/04/2017.

FLICK, Uwe. Introdução à Metodologia de Pesquisa, 1st edição. 2012. [Minha Biblioteca]. Retirado de: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788565848138/>>. Acesso em: 04/10/2017.

FREZATTI, Fábio; ROCHA, Welington; NASCIMENTO, Artur Roberto do; JUNQUEIRA, Emanuel. **Controle gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico**. Atlas, 2011. Retirado de: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522478729/>>. Acesso em: 28/10/2017.

FUSCO, Alexandre. **Controladoria e Governança Corporativa: Sua importância dentro da pequena empresa**, 2015. Disponível em: <<https://www.administradores.com.br/producao-academica/controladoria-e-governanca-corporativa-sua-importancia-dentro-da-pequena-empresa/6670/download/>>. Acesso em: 20/05/2017.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. Métodos de Pesquisa. 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 15/06/2017.

GIROTTI, Maristela. **Contabilidade e Governança Corporativa**. Revista Brasileira de Contabilidade, n. 182, p. 10-19, abr. 2012. ISSN 2526-8414. Disponível em: <<http://rbc.cfc.org.br/index.php/rbc/article/view/882/603>>. Acesso em: 15/08/ 2017.

IBGC - INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, 2015. Disponível em: <<http://www.ibgc.org.br/index.php/governanca/origens-da-governanca>>. Acesso em 21/03/2017.

IBGC - INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA. Código das melhores práticas de governança corporativa. 5.ed. / Instituto Brasileiro de Governança Corporativa. - São Paulo, SP: IBGC, 2015. 108p.

IEDI - INSTITUTO DE ESTUDOS PARA O DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL, 2017. Disponível em: <http://www.iedi.org.br/cartas/carta_iedi_n_799.html>. Acesso em: 12/08/2017.

JOCHEM, Laudelino. Educação Continuada; IFRS: Contabilidade para Pequenas e Médias Empresas. Conselho Regional Contabilidade do Paraná, 2012. Disponível em: <http://www.crcpr.org.br/new/content/download/eventos/2486/IFRS_EPC_2012.pdf>. Acesso em: 29/05/2017.

JUNIOR, Clinton Neyder. Revista Eletrônica de Direito - Governança Corporativa, 2013. Disponível em: <<http://npa.newtonpaiva.br/direito/?p=1489>>. Acesso em: 06/05/2017.

JÚNIOR, Sebastião Bergamini. **Ética Empresarial e Contabilidade: o Caso Enron**, 2015. Disponível em: <<http://www.atenas.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/pensarcontabil/article/viewFile/2390/2069>>. Acesso em: 14/08/2017

KLEIN, Amarolinda Zanela; SILVA, Lisiane Vasconcelos; MACHADO, Lisiane; AZEVEDO, Debora. **Metodologia de Pesquisa em Administração: Uma Abordagem Prática**. Atlas, 01/2015. [Minha Biblioteca]. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522495313/cfi/51!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 23/08/2017.

KRAUSE, Walther. ISSO 21500; **Orientação sobre gerenciamento de projetos:** Diretrizes para o sucesso. Rio de Janeiro: Brasport, 2014. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=eQwPBAAAQBAJ&lpg=PA43&dq=princ%C3%ADpios%20da%20governan%C3%A7a%20corporativa&hl=pt-BR&pg=PR4#v=onepage&q=princ%C3%ADpios&f=false>>. Acesso em: 30/10/2017.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**, 7ª edição. Atlas, 03/2010. [Minha Biblioteca]. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522484867/cfi/83!4/4@0.00:0.00>>. Acesso em: 13/06/2017.

LARRATE, Marco. **Governança Corporativa e Remuneração dos Gestores**, 2013. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522477005/>>. Acesso em 19/04/2017.

LEKHANYA, Lawrence Mpele. *Leadership and corporate governance of small and médium enterprises (SMES) in South Africa: public perceptions*. Corporate Ownership & Control. V. 12, n.3, 2015 Disponível em: <<https://ir.dut.ac.za/handle/10321/1313>>. Acesso em: 10/08/2017

LIMA, Natália Mendes; BERNARDO, Rosangela Ferreira; MIRANDA, Gilberto José de; MEDEIROS, Cintia Rodrigues de Oliveira. **Fraudes Corporativas e a Formação de Contadores:** uma análise dos Currículos dos Cursos de Ciências Contábeis, Rio de Janeiro: 2015. Disponível em: <<http://www.adcont.net/index.php/adcont/adcont2015/paper/viewFile/1774/443>>. Acesso em: 14/08/2017.

LORENZONI, Rafaela; VIEIRA, Eloir Trindade Vasques. O Controle Interno e a Auditoria como Ferramenta de desenvolvimento nas Micro e Pequenas Empresas. GEDECON, Revista Gestão e Desenvolvimento em Contexto, Cruz Alta, Vol. 1, nº 1, 2013. Disponível em: <<http://revistaelectronica.unicruz.edu.br/index.php/GEDECON/article/view/287>>. Acesso em: 28/10/2017.

MACÊDO, Nívea Marcela; OLIVEIRA, Ana Carolina Costa. **A Responsabilidade Social Corporativa Sob a Ótica do Consumidor:** Uma Investigação a Partir da Percepção de Estudantes Universitários, 2012. Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/62516785.pdf>>. Acesso em: 23/10/2017.

MACHADO, Rodrigo; GRZYBOVSKI, Denize; TEIXEIRA, Enise Barth; SILVA, Margarete David da. **Governança de Pequenas Empresas Familiares Brasileiras: Aspectos a considerar no modelo adotado.** Revista de Ciências da Administração, v. 15, n. 37, p. 198-210, 2013. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/18262/governanca-de-pequenas-empresas-familiares-brasileiras--aspectos-a-considerar-no-modelo-adotado>>. Acesso em: 12/08/2017.

MANZATTI, Rubens. **Controladoria Contábil, Financeira e Tributária na Pequena Empresa**. São Paulo: Trevisan Editora, 2015. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=QUa9CwAAQBAJ&lpg=PP1&dq=gerencial%20contador&hl=pt-BR&pg=PT4#v=onepage&q=contador&f=false>>. Acesso em: 29/10/2017.

MARCONI, Andrade, M. D., LAKATOS, Maria, E. **Fundamentos de Metodologia Científica**, 8ª edição, 2017. [Minha Biblioteca]. Retirado de: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597010770/>>. Acesso em: 05/10/2017.

MARTINS, Gilberto Andrade, THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas**, 3ª edição. Atlas, 09/2016. [Minha Biblioteca]. Acesso em 04/10/2017.

MARZALL, Luciana Fighera. **Implantação de um sistema de Gestão ERP Gratuito em uma Empresa de Pequeno Porte com Foco na Melhoria de Indicadores de Desempenho da Produção**, Dissertação de mestrado. Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria. 2016. Disponível em: <<http://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/8380/MARZALL%2c%20LUCIANA%20FIGHERA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 22/10/2017.

MATHIAS, Sergio; SAKAI, Celio. **Utilização da Ferramenta Google Forms no Processo de Avaliação Institucional: Estudo de Caso nas Faculdades Magsul**, 2013. Disponível em: <http://download.inep.gov.br/educacao_superior/avaliacao_institucional/seminarios_regionais/trabalhos_regiao/2013/centro_oeste/eixo_1/google_forms_processo_avaliacao_instit_estudo_caso_faculdades_mag.pdf>. Acesso em 09/10/2017.

MATIAS, Eduardo Felipe. **A humanidade contra as cordas: A luta da sociedade global pela sustentabilidade**. Rio de Janeiro: Paz e Terra Ltda., 2014. 45 p. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=IZceBAAAQBAJ&lpg=PT198&dq=transparencia%20na%20governan%C3%A7a%20corporativa&hl=pt-BR&pg=PA1#v=twopage&q=transpar%C3%A7%C3%A3o&f=false>>. Acesso em: 25/05/2017.

MAZZIONI, Sady; PINHEIRO, Heloísa Naibo. MOURA, Geovanne Dias; KRUGER, Silvana Dalmutt. **Mecanismos de governança Corporativa em Empresas Familiares**. Anpcont, 2016. Disponível em: <<http://congressos.anpcont.org.br/x/anais/files/2016-05/ccg161.pdf>>. Acesso em: 10/08/2017.

MORIMOTO, Alberto Iwao. **A importância da controladoria para mitigar o conflito de agência na governança corporativa**. Revista Eletrônica dos Departamentos de Ciências Contábeis e Atuariais da FEA, v.1, n1, 2014.

MULLER, Aderbal Nicolas, ANTONIK, Roberto Luis. **Análise Financeira: Uma visão Gerencial**, Alta Books, 2016. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=gJvGCwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=MULLER+ANTONIK+2016&hl=pt-BR&sa=X&ved=0ahUKEwi14pfDxpTVAhWCGpAKHVk0B3YQ6AEIJTAA#v=onepage&q&f=true>>. Acesso em 20/05/2017.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Governança Corporativa na Prática: Integrando Acionistas, Conselho de Administração e Diretoria Executiva na Geração de Resultados**, 3ª edição. Atlas, 01/2015. [Minha Biblioteca]. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522494569/cfi/39!/4/4@0.00:0.00>>. Acesso em 27/05/2017.

OLIVEIRA, Maxwell Ferreira. **Metodologia Científica**. UFG, 2011. Disponível em: <https://adm.catalao.ufg.br/up/567/o/Manual_de_metodologia_cientifica__Prof_Maxwell.pdf >. Acesso em: 21/05/2017.

PERUCH, Tamires. **Melhores Práticas de Governança Corporativa para Pequenas e Médias Empresas**. 2013.71f. Monografia (Bacharel em Ciências Contábeis) – UNESC, Criciúma. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/bitstream/1/2175/1/Tamires%20Diogo%20Peruch.pdf>>. Acesso em: 08/08/2017.

POLIZEL, Caio. **Governança corporativa na educação superior - Coleção Gestão Universitária na Prática - 1ª edição**. Saraiva, 12/2012. [Minha Biblioteca]. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502202054/cfi/31!/4/4@0.00:19.2>>. Acesso em: 23/05/2017.

RAIFUR, Leo; SOUZA, Almir Ferreira de. **Impactos do Capital Humano no Desempenho de Pequenas e Médias Empresas**. FACCAMP. Revista da Micro e Pequena Empresa, Campo Limpo Paulista, v.10, n.3, p. 33-48, 2016. Disponível em: <<http://faccamp.br/ojs-2.4.8-2/index.php/RMPE/article/view/829/pdf>>. Acesso em: 28/10/2017.

REIS, Claudia Marchioti. Apostila do Conselho Regional de Contabilidade do Rio de Janeiro – Controladoria Estratégica, 2014. Disponível em: <<http://webserver.crcrj.org.br/APOSTILAS/A1006P0426.pdf>>. Acesso em 17/08/2017.

RIBEIRO, Andressa; FREIRE Eduardo José; BARELLA, Lauriano Antonio. **A informação contábil como instrumento de apoio às micro e pequenas empresas**. Refaf, Revista eletrônica, 2013, v.2,n.1. Disponível em: <<http://refaf.com.br/index.php/refaf/article/view/91/html>>. Acesso em: 22/10/2017.

RICCA, Domingos; SAAD, Sheila Madrid. **Governança Corporativa nas empresas familiares: Sucessão e profissionalização**: São Paulo: Editora Cla, 2012.

Disponível em:

<<https://books.google.com.br/books?id=82koDAAAQBAJ&pg=PA109&dq=empresas%20familiares%20dados&hl=pt-BR&pg=PA3#v=onepage&q=pequenas&f=true>>.

Acesso em: 22/10/2017.

ROSSETTI, José Paschoal, ANDRADE, Adriana. **Governança Corporativa: Fundamentos, Desenvolvimento e Tendências**, 7ª edição. Atlas, 09/2014. [Minha Biblioteca]. Retirado de:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522493067/>> Acesso em 15/04/2017.

SANTOS, Antônio Sebastião dos. **Contabilidade**. Pearson, p.6, 2014. São Paulo.

Disponível em: <<https://ucs.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788543004969/pages/-6>> Acesso em 31/05/2017.

SANTOS, Carlos Giudice dos. **Oficina da Pesquisa**. Tipos de Pesquisa, 2010.

Disponível em: <http://www.oficinadapesquisa.com.br/APOSTILAS/METODOL/_OF.TIPOS_PESQUISA.PDF>. Acesso em 14/06/2017.

SANTOS, Pedro dos; KIENEN, Nádia, CASTIÑEIRA, Maria Inés. **Metodologia da Pesquisa Social: Da Proposição de um Problema à Redação e Apresentação do Relatório**. Atlas, 01/2015. [Minha Biblioteca]. Retirado de:

<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522494156/>>. Acesso em: 23/08/2017.

SANTOS, Vanderlei dos santos; BENNERT, Patrícia; FIGUEIREDO, Guilherme Henrique; BEUREN, Ilse Maria. **Instrumentos da Contabilidade Gerencial Utilizados pelas Micro, Pequenas e Médias Empresas**: Estudo em uma

Prestadora de Serviços Contábeis e seus Respetivos Clientes, 2014. XXI Congresso Brasileiro de Custos – Natal, RN, Brasil. Disponível em:

<<https://anaiscbc.emnuvens.com.br/anais/article/view/3702/3703>>. Acesso em: 30/10/2017.

SANTOS, Vanderlei dos; DOROW, Diego; BEUREN, Ilse. **Práticas Gerenciais em Micro e Pequenas Empresas**. Revista Ambiente Contábil, UFRN, Natal. V.8. n.1. 2016.

SCHAFFER, Gisela. **Controladoria como apoio à Governança Corporativa: Um estudo de Caso em uma cooperativa Agropecuária**. 2013, 116f Dissertação de Mestrado, Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS, São Leopoldo.

Disponível em:

<<http://www.repositorio.jesuita.org.br/bitstream/handle/UNISINOS/4189/Gisela+Schaffer.pdf;jsessionid=D5C054D9FE772CC87B035BBFCF8F08F0?sequence=1>>.

Acesso em: 17/08/2017.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS

EMPRESAS. Disponível em:

<<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/sobrevivencia-das-empresas-no-brasil-relatorio-2016.pdf>>. Acesso em: 14/04/2017.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS

EMPRESAS. Disponível em:

<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf>. Acesso em: 16/04/2017.

SEBRAE - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENAS

EMPRESAS. Anuário do Trabalho na Micro e Pequena empresa, 2013, p17.

Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf>.

Acesso em: 30/05/2017.

SEBRAE-SC - SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO AS MICRO E PEQUENASEMPRESAS. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcdtexto=4154>>.

Acesso em 22/03/2017.

SERRA, Fernando Ribeiro; TORRES, Alexandre Maria Pinheiro; TORRES, Maria Candida. **Administração Estratégica**: conceitos, roteiro prático e estudos de caso.

3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2015. 26 p. Disponível em:

<[https://books.google.com.br/books?id=h0DjBQAAQBAJ&lpq=PT87&dq=obje%20tivos%20estrat%C3%A9gicos%20miss%C3%A3o%20vis%C3%A3o%20e%20valores&hl=pt-](https://books.google.com.br/books?id=h0DjBQAAQBAJ&lpq=PT87&dq=obje%20tivos%20estrat%C3%A9gicos%20miss%C3%A3o%20vis%C3%A3o%20e%20valores&hl=pt-BR&pg=PT2#v=onepage&q=obje%20tivos%20estrat%C3%A9gicos,%20miss%C3%A3o%20vis%C3%A3o%20e%20valores&f=true)

[BR&pg=PT2#v=onepage&q=obje%20tivos%20estrat%C3%A9gicos,%20miss%C3%A3o%20vis%C3%A3o%20e%20valores&f=true](https://books.google.com.br/books?id=h0DjBQAAQBAJ&lpq=PT87&dq=obje%20tivos%20estrat%C3%A9gicos,%20miss%C3%A3o%20vis%C3%A3o%20e%20valores&f=true)>. Acesso em: 11/10/2017.

SESCON. Blumenau, 2015. Disponível em:

<<http://sesconblumenau.org.br/noticias/a-importancia-da-contabilidade-para-a-governanca-corporativa/>>. Acesso em: 06/06/2017.

SGUISSARDI; Anderson Rocha; SILVA; Itacir Alves da. Núcleo de Produção

Científica Digital da Faculdade da Serra Gaúcha. Anais X Seminário de Iniciação Científica Curso de Ciências Contábeis da FSG. Controladoria em Micro e Pequenas Empresas, v.6, n1, 2016. Disponível em:

<<http://ojs.fsg.br/index.php/anaiscontabeis/article/view/2433>>. Acesso em: 17/08/2017.

SILVA, Andre Luis; ZORMAN, Fernanda Farah. ANPAD. XXXVI Encontro da ANPAD. 2012. Disponível em:

<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/2012_FIN1122.pdf>. Acesso em: 09/05/2017.

SILVA, André Luiz. **Governança Corporativa E Sucesso Empresarial**; Melhores Práticas Para Aumentar o Valor da Firma - 2º Edição, 2nd edição. Saraiva, 02/2014. [Minha Biblioteca]. Disponível

em:<<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788502220492/cfi/0>>.

Acesso em: 06/05/2017.

SILVA, Antonio Carlos Da, MARION, José Carlos. **Manual de contabilidade para pequenas e médias empresas**. Atlas, 10/2013. [Minha Biblioteca]. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522485017/cfi/16!/4/4@0.00:52.3>>. Acesso em: 29/05/2017.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Governança Corporativa nas Empresas: Guia Prático de Orientação para Acionistas, Investidores, Conselheiros de Administração e Fiscal, Auditores, Executivos, Gestores, Analistas de Mercado e Pesquisadores**. 4ª edição. Atlas, 09/2016. [Minha Biblioteca]. Retirado de: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597008920/>>. Acesso em: 20/05/2017.

_____. **Governança corporativa nas empresas: guia prático de orientação para acionistas, investidores, conselheiros de administração e fiscal, auditores, executivos, gestores, analistas de mercado e pesquisadores** - 3ª edição. Atlas, 05/2012. [Minha Biblioteca]. Acesso em: 06/05/2017.

SILVA, Fábio Cardoso da. **O Controle Interno nas Pequenas e Médias Empresas**. 2013.24f. Monografia (Bacharel em Ciências Contábeis) – Faculdade Cearense, Fortaleza. Disponível em: <<https://www.faculdadescearenses.edu.br/biblioteca/TCC/CCO/CONTROLE%20INTERNO%20NAS%20PEQUENAS%20E%20MEDIAS%20EMPRESAS.pdf>>. Acesso em: 28/10/2017.

SILVEIRA, Alexandre. **Metodologia De Pesquisa Aplicada à Governança Corporativa**, 2015. Disponível em: <https://papers.ssrn.com/sol3/cf_dev/AbsByAuth.cfm?per_id=443083>. Acesso em: 21/08/2017.

SOMERA, Elizabeth Abelama. **Iniciação à Metodologia Científica**; Orientações da Metodologia Científica para trabalhos acadêmicos e científicos. FAMERP, 2016. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/document/342710775/2016-Iniciacao-Cientifica-Medicina-Prof%C2%AA-Beth-Somera>>. Acesso em: 23/08/2017.

SOUZA, Ailton Fernando de. **Contabilidade na Prática**. São Paulo: Trevisan Editora, 2014. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=PkW9CwAAQBAJ&lpg=PP1&dq=gerencial%20contador&hl=pt-BR&pg=PT2#v=onepage&q=contador&f=false>>. Acesso em: 29/10/2017.

SOUZA, Ailton Fernando; FARIA, Anderson; YOSHITAKE, Mariano; ARIEDE, Marcia Sousa Nascimento. IOB SAGE. **Controladoria para Gestão Empresarial**, 2016. Disponível em: <<https://www.editora2b.com.br/images/p/trechos-controladoria-para-gestao-empresarial.pdf>>. Acesso em: 17/08/2017.

TORINI, Danilo. **Métodos de Pesquisa em Ciências Sociais: Bloco Quantitativo**, SESC. São Paulo, 2016. Disponível em: <https://issuu.com/centrodepesquisaeformacao/docs/00_e-book_-_bloco_quantitativo>. Acesso em: 23/08/2017.

VALEN, Lais Nogueira Ver. **A Gestão das Micro e Pequenas Empresas Familiares**. 2014.36f. Monografia (Bacharel em Administração) – Faculdade de Pindamonhangaba, São Paulo. Disponível em:
<<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://www.bibliotecadigital.funvicpinda.org.br:8080/jspui/bitstream/123456789/296/1/LaisVERVALEN.pdf&gwsrd=cr&dcr=0&ei=otv0WarZJsH7wgSliLSQAg>>. Acesso em: 28/10/2017.

APÊNDICE A – INSTRUMENTO DE PESQUISA

Estamos encaminhando o instrumento de coleta de dados cujas respostas serão utilizadas na elaboração do Trabalho de Conclusão de Curso desenvolvido por lasmin Cristina dos Santos, aluna do Curso de Ciências Contábeis da Universidade de Caxias do Sul, UCS, orientada pela professora Sinara Jaroseski.

Nesse sentido, gostaríamos que o referido instrumento fosse respondido por V.Sa., contribuindo assim de forma decisiva na elaboração da pesquisa.

O estudo objetiva identificar a importância da Governança Corporativa no contexto estratégico das organizações.

Cabe salientar que as respostas fornecidas somente serão divulgadas sob o aspecto global, nunca de forma específica ou se reportando a um respondente em especial.

Visando o atendimento dos prazos estabelecidos para o desenvolvimento da pesquisa, solicitamos que o questionário seja respondido até o dia 30/09/2017. O tempo previsto de resposta é de 10 minutos, validado de acordo com o pré-teste do instrumento. Os contatos poderão ser feitos com a aluna: icsantos2@ucs.br.

Agradecemos a vossa colaboração e permanecemos à disposição para prestar qualquer informação adicional.

1. Perfil do Respondente

Seu gênero:

Feminino

Masculino

Qual sua faixa etária?

18-23

24-29

30-35

36-40

Superior a 41

Escolaridade:

Ensino Fundamental Incompleto

- Ensino Médio Incompleto
- Ensino Superior Incompleto
- Pós-Graduação
- Ensino Fundamental Completo
- Ensino Médio Completo
- Ensino Superior Completo

Se assinalado ensino superior, qual sua formação?

Se assinalado pós-graduação, qual sua área de especialização?

Com que frequência costuma realizar custos de gestão?

- Frequentemente
- Raramente
- Com pouca frequência
- Nunca

Qual sua função na empresa?

Há quanto tempo você exerce esta atividade na empresa?

- Até 02 anos
- Entre 3 e 6 anos
- Entre 7 e 10 anos
- Acima de 10

2. Perfil da Empresa

Qual ramos da empresa?

- Comércio
- Indústria da transformação
- Serviços
- Outros Qual? _____

Qual porte da empresa?

- Micro
- Pequeno
- Médio
- Grande

Qual número de funcionário?

Há quanto tempo a empresa foi constituída?

- Menos de 01 anos
- Entre 02 e 05 anos
- Entre 06 e 10 anos
- Entre 11 e 20 anos
- Entre 21 e 50 anos
- Acima de 50 anos

Quantos sócios a empresa possui?

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- Mais que 06
- Não possui

Que cargo de gestão o sócio atualmente?

- Gerência
- Coordenação/Supervisão
- Operacionais
- Outros. Qual? _____

Quais são os responsáveis pelas tomadas de decisões?

- Proprietário/Sócio da Empresa
- Gerente
- Administrador contratado pela empresa
- Outros. Qual _____

Os objetivos estratégicos, missão, visão e valores estão definidos e difundidos a todos que fazem parte da empresa?

- Sim
- Não

A empresa possui sistema de controle internos?

- Sim
- Não

Qual sistema é utilizado como instrumento de apoio à gestão?

- Manual (papel)
- Planilha Excel
- ERP
- Nenhum

Quais relatórios a empresa utiliza no planejamento e na gestão econômica?

(Múltipla escolha)

- Orçamento Anual
- Demonstração do Resultado do Exercício – DRE
- Fluxo de Caixa
- Balanço Patrimonial
- Outros Qual? _____

A empresa possui setor de controladoria?

- Sim
- Não

Se sim, qual a importância da mesma na tomada decisão?

Você considera a empresa como familiar?

- Sim
- Não

3. Governança Corporativa

A contabilidade da sua empresa é utilizada como instrumento de apoio à tomada de decisões?

- Sim
- Não

Você tem conhecimento a respeito da Governança Corporativa?

- Possui
- Desconhece
- Ouvia falar

A empresa adota as práticas de governança corporativa, como transparência na gestão, plano de sustentabilidade, plano estratégico, controladoria, redução de riscos, código de ética e conduta?

- Não, mas planeja adotar
- Não e não planeja adotar
- Sim

Quais benefícios essas práticas trouxeram?

Quais motivos levaram a adoção das práticas? (múltipla escolha)

- Garantir a sustentabilidade do negócio
- Formentar crescimento

- Aumentar o valor da empresa
- Promover a transparência entre as partes interessadas
- Acessar mercado de capitais
- Administrar conflitos existentes
- Outros. Qual? _____

Qual a importância da governança corporativa para a empresa?

- Muito importante
- Importante
- Pouco importante
- Sem importância

Em sua percepção quais seriam as principais dificuldades no processo de adoção da governança corporativa?

Como funciona a preocupação e comprometimento da empresa em relação a sociedade (práticas socialmente responsáveis, minimização de impactos ambientais)?

De que forma são tomadas as decisões da empresa?

- Através de reuniões
- Através de discussões
- Imediatamente quando de necessidade
- Outro. Qual? _____

Algumas práticas exercidas pelas empresas podem não ser entendidas como de governança corporativa, embora sejam. Assinale segundo sua percepção, as que você identifica na organização:

	Fortemente percebido	Parcialmente percebido	Raramente percebido	Não é percebido
Transparência (clareza nas informações)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Equidade (tratamento igualitário e justo entre as partes)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prestação de Contas (assumir seus atos e omissões)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsabilidade Corporativa (ações sociais e ambientais)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A empresa possui um código de ética e conduta apresentados aos colaboradores?

- Sim
- Não

Com qual frequência são discutidos os resultados da empresa junto ao contador?

- Frequentemente
- Com pouca frequência
- Raramente
- Nunca