



**CENTRO UNIVERSITÁRIO CHRISTUS
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

MARÍLIA ROSA MUNIZ

**ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DAS PRÁTICAS DE CONTROLADORIA NAS MICRO
E PEQUENAS EMPRESAS FAMILIARES DE 2014 A 2019**

FORTALEZA

2020

MARÍLIA ROSA MUNIZ

ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DAS PRÁTICAS DE CONTROLADORIA NAS MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS FAMILIARES DE 2014 A 2019

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado ao Curso de Ciências
Contábeis do Centro Universitário
Christus, como requisito parcial para
obtenção do título de bacharel em Ciências
Contábeis.

Orientadora: Prof. Dra. Camilla Cruz de
Carvalho

FORTALEZA

2020

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
Centro Universitário Christus - Unichristus
Gerada automaticamente pelo Sistema de Elaboração de Ficha Catalográfica do
Centro Universitário Christus - Unichristus, com dados fornecidos pelo(a) autor(a)

M963a MUNIZ, MARÍLIA ROSA.
ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DAS PRÁTICAS DE
CONTROLADORIA NAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS
FAMILIARES DE 2014 A 2019 / MARÍLIA ROSA MUNIZ. - 2020.
63 f. : il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro
Universitário Christus - Unichristus, Curso de Ciências Contábeis,
Fortaleza, 2020.

Orientação: Profa. Dra. Camilla Cruz de Carvalho.

1. Análise Bibliométrica. 2. Empresa Familiar. 3. Micro e
Pequenas Empresas. 4. Práticas de Controladoria. I. Título.

CDD 657

MARÍLIA ROSA MUNIZ

ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA DAS PRÁTICAS DE CONTROLADORIA NAS MICRO E
PEQUENAS EMPRESAS FAMILIARES DE 2014 A 2019

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado ao Curso de Ciências
Contábeis do Centro Universitário
Christus, como requisito parcial para
obtenção do título de bacharel em Ciências
Contábeis.

Orientadora: Prof. Dra. Camilla Cruz de
Carvalho

Aprovado em: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Dra. Camilla Cruz de Carvalho
Centro Universitário Christus (UNICHRISTUS)

Prof. Dra. Maely Barreto Borges
Centro Universitário Christus (UNICHRISTUS)

Prof. Dra. Lorena Costa de Oliveira Mello
Centro Universitário Christus (UNICHRISTUS)

AGRADECIMENTOS

A Deus que sempre esteve iluminando meu caminho e me enchendo de bênçãos e forças para que pudesse concluir mais uma etapa importante da minha vida.

À minha mãe Natividade pelo amor e dedicação que sempre teve comigo, sendo uma grande incentivadora para que eu retomasse os estudos e finalizasse mais esta graduação me apoiando e confortando nos momentos difíceis e não me deixando desistir dos meus objetivos.

Ao meu pai Magno, uma grande inspiração, meu eterno agradecimento por todo o cuidado na minha formação pessoal e profissional, por toda orientação e incentivo que me deu em tantos momentos da minha vida.

Ao meu amado esposo Leonardo que esteve comigo quando resolvi retomar meus estudos para finalizar a graduação de Ciências Contábeis, que me entendeu em tantos momentos estressantes no decorrer do curso e compreendeu os momentos de ausência para que eu pudesse estudar.

Aos colegas que fiz durante o curso de Ciências Contábeis por toda ajuda e companheirismo nos momentos de trabalhos, estudos e provas.

À minha orientadora, professora Dra. Camilla Cruz de Carvalho, pelos ensinamentos, paciência e dedicação dispensados no auxílio à concretização deste TCC.

A todos os professores e coordenadores do curso de Ciências Contábeis da Unichristus, pela paciência, dedicação e ensinamentos disponibilizados nas aulas, cada um de forma especial contribuiu para a conclusão deste trabalho e consequentemente para minha formação acadêmica.

A todos os meus amigos e familiares, pelo carinho e pela compreensão nos momentos em que a dedicação aos estudos foi exclusiva.

A todos que contribuíram direta ou indiretamente para que esse trabalho fosse realizado, o meu muito obrigado.

RESUMO

O objetivo geral do trabalho é analisar como encontram-se as práticas de controladoria nas pesquisas científicas relacionadas as micro e pequenas empresas familiares entre os anos de 2014 a 2019. A pesquisa classifica-se como descritiva, qualitativa e quantitativa e a técnica de pesquisa utilizada foi o estudo bibliométrico para análise de 57 artigos publicados, que foram compilados utilizando o software do Microsoft Office Excel 13 e o software Nvivo 13. As análises dos resultados mostram que foi identificado em média 2 ou 3 autores por artigo e a região brasileira que mais foi vinculada aos artigos publicados foi a sul, seguida da região sudeste. As práticas de controladoria mais citadas na literatura investigada foram gestão, controle interno, análise, planejamento, planejamento estratégico, governança corporativa, orçamento, sistema, avaliação e *balanced scorecard*. Entretanto, as micro e pequenas empresas familiares que fizeram parte dos artigos analisados utilizam poucas práticas de controladoria, não possuem um controle interno efetivo, um planejamento eficaz, uma governança corporativa forte ou utilização da ferramenta de *balanced scorecard*. Como sugestão de pesquisa futura, a indicação seria uma revisão sistemática dos temas deste trabalho.

Palavras-chave: Análise Bibliométrica. Empresa Familiar. Micro e Pequenas Empresas. Práticas de Controladoria.

ABSTRACT

The general objective of this work is to analyze the controllership practices in scientific research related to family micro and small companies between the years 2014 to 2019. The research is classified as descriptive, qualitative and quantitative and the research technique used was the bibliometric study for analysis of 57 published articles, which were compiled using software Microsoft Office Excel 13 and Nvivo 13 software. The analysis of the results show that on average 2 or 3 authors were identified per article and the Brazilian region that was most linked to the published articles was the south, followed by the southeast region. The most cited controllership practices were management, internal control, analysis, planning, strategic planning, corporate governance, budget, system, evaluation and balanced scorecard. However, the micro and small family businesses that were part of the analyzed articles use few controllership practices, do not have effective internal control, effective planning, strong corporate governance or use of the balanced scorecard tool. As a suggestion for future research, the indication would be a systematic review of the themes of this work.

Keywords: Bibliometric Analysis. Family Business. Micro and Small Companies. Controlling Practices.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	-	Nuvem de palavras de palavras chaves	44
Figura 2	-	Nuvem de palavras de práticas de controladoria	50

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Quantidade de artigos por número de autores	38
Gráfico 2 – Quantidade de artigos publicados por ano	39
Gráfico 3 – Quantidade de publicações por região do Brasil e representatividade	42
Gráfico 4 – Quanto a abordagem da pesquisa	46
Gráfico 5 – Quanto aos objetivos da pesquisa	47
Gráfico 6 – Quanto aos procedimentos da pesquisa	47

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 -	Artefato de controladoria e contabilidade gerencial	28
Quadro 2 -	Resultados encontrados utilizando o termo controladoria	31
Quadro 3 -	Resultados encontrados utilizando o termo micro e pequenas empresas	32
Quadro 4 -	Resultados encontrados utilizando o termo empresa familiar	32

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	- Classificação das empresas levando em consideração o número de empregados e faturamento anual	16
Tabela 2	- Número de autores por publicação	37
Tabela 3	- Número de publicações por autores	38
Tabela 4	- Autores por publicações	38
Tabela 5	- Ano por quantidade de artigos publicados	39
Tabela 6	- Revistas classificadas conforme Qualis/Capes da plataforma Sucupira	40
Tabela 7	- Revista/Congresso que mais publicou artigos no período do objeto deste estudo e classificação Qualis/Capes	41
Tabela 8	- Região do Brasil que possui mais artigos publicados	42
Tabela 9	- Palavras chaves que mais se destacaram	43
Tabela 10	- Metodologias aplicadas	45
Tabela 11	- Práticas de controladoria mais citadas	48

LISTA DE ABREVIATURAS

AICPA	Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Social
BSC	<i>Balanced Scorecard</i>
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
COSO	<i>Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</i>
CVL	Custo Volume Lucro
IBGC	Instituto Brasileiro de Governança Corporativa
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBPT	Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário
MEI	Microempreendedor Individual
MPE	Micro e Pequena Empresa
PIB	Produto Interno Bruto
RFB	Receita Federal do Brasil
ROB	Receita Operacional Bruta
SEBRAE	Serviço de Apoio à Micro e Pequena Empresa

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1	Micro e pequenas empresas	15
2.2	Empresa familiar	19
2.3	Controladoria	23
2.4	Estudos bibliométricos anteriores	30
3	METODOLOGIA	34
4	ANÁLISE DOS DADOS	37
4.1	Quantidade de autores por artigo, autores que mais publicam e ano das publicações	37
4.2	Revistas ou congressos que mais publicam artigos relacionados ao tema de estudo	40
4.3	Regiões do Brasil que mais publicam artigos relacionados ao tema	41
4.4	Palavras chaves utilizadas nas publicações com maior relevância	43
4.5	Metodologias empregadas	46
4.6	Práticas de controladoria mais citadas	48
5	CONCLUSÃO	53
	REFERÊNCIAS	56
	APÊNDICES	61

1 INTRODUÇÃO

As micro e pequenas empresas representam uma parcela importante no cenário brasileiro e mundial. De acordo com pesquisa divulgada pelo Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequena Empresa (SEBRAE, 2013), entidade que guarda a missão de fomentar o empreendedorismo no Brasil, existem no país cerca de 6,4 milhões de estabelecimentos e desse total 99% são compostos de micro e pequenas empresas. Além disso, essas empresas são responsáveis por 52% dos empregos com carteira assinada no setor privado, com números acima de 16 milhões (SEBRAE, 2013).

Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e do SEBRAE (2015), afirmam que 90% das empresas no Brasil ainda são familiares. Elas representam cerca de 65% do Produto Interno Bruto (PIB) e empregam 75% da força de trabalho do país. Ademais, segundo estudo do SEBRAE (2015), ter um membro da família como sócio ou empregado é realidade entre a maioria dos pequenos negócios.

Segundo Revista Brasileira de Administração (RBA) (2017), há uma estimativa em um estudo realizado pelo Sebrae no ano de 2015 que apontou que 57% das micro e pequenas empresas no Brasil possuem parentes entre seus sócios e/ou empregados e colaboradores. Esta pesquisa apontou que a Região Sul do país apresentava, à época, a maior proporção de empresas familiares (60%), seguida pela Região Sudeste (59%), Centro-Oeste (57%), Norte (52%) e Nordeste (52%).

Embora sejam consideradas fundamentais a economia nacional, pesquisas também apontam, por outro lado, que, a cada 100 microempresas familiares, 70% não passam pela geração do fundador e apenas 5% conseguem chegar à terceira geração.

A sobrevivência dessas empresas no mercado depende, cada vez mais, de uma gestão amparada de informações gerenciais eficientes e claras para facilitar o processo de tomada de decisão, proporcionando uma maior lucratividade e rentabilidade do negócio (SEBRAE, 2016).

Em um ambiente de grande concorrência, tem visibilidade a empresa organizada, planejada, com metas bem definidas e domínio sobre as ferramentas de

gestão, como sistema de fluxos de caixa, métodos de controle de custos, treinamento de funcionários e aplicação de controles internos na organização (ROSA, 2009).

Nessa lógica, a contabilidade, como provedora de informações econômicas e financeiras do patrimônio de uma entidade, oferece suporte a tomada de decisões. Entretanto, enquanto médias e grandes empresas fazem uso regular do que a contabilidade tem a oferecer, as micro e pequenas empresas familiares apresentam, conforme pesquisa do SEBRAE (2007), deficiências estruturais, como falta de planejamento, desconhecimento do mercado em que atua, falta de controle e incapacidade do empresário dono da empresa em gerir o negócio, utilizando a contabilidade apenas para fins fiscais e burocráticos.

Para Bruni (2010), o surgimento da atividade de controladoria se deu devido à necessidade de obtenção de informações mais aprofundadas sobre os diversos níveis presentes dentro de uma empresa, auxiliando os executivos na análise de dados concretos sobre as atividades diárias e levando ao cumprimento dos objetivos empresariais. Cesaro (2018) também corrobora com tal pensamento, já que, em seu estudo, destaca que a área de controladoria não é baseada somente em relatórios da contabilidade, mas com as informações geradas em todos os setores que estão presentes em uma empresa.

De acordo com Monteiro e Barbosa (2011), a controladoria faz parte de uma área da contabilidade que possui estreita relação com a administração e gestão da empresa, apoiando-se num sistema de informações e numa visão multidisciplinar sobre esta e o mercado, sendo encarregado pelo delineamento, construção e manutenção de sistemas de informações e modelos de gestão das organizações.

Nesse contexto, pode-se observar quanto a controladoria empresarial, a partir da gestão econômica e financeira, pode apoiar a obtenção de bons resultados, aplicando conhecimentos e técnicas sobre gestão, planejamento, finanças e controle, visando mostrar os pontos de estrangulamento que podem reduzir a rentabilidade da empresa, melhorando, assim, a performance dos gestores dentro da organização (MONTEIRO, 2010).

Dessa forma, verifica-se que implantar um sistema adequado de controle interno é uma maneira de proporcionar o futuro e o crescimento da empresa, tornando-a mais competitiva e organizada (MONTEIRO, 2010).

Nas empresas caracterizadas como empresas familiares, a controladoria também está presente, porém não é muitas vezes destacada separadamente, como

é feito em empresas de grande porte. Beuren (2010) visualizou tal argumento em seu estudo, no qual constatou que na maior parte das vezes é o proprietário da empresa quem executa as funções de controladoria, justamente por possuir o controle financeiro da empresa.

Conforme verificado na plataforma do periódico Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), no âmbito acadêmico, as pesquisas sobre empresa familiar e micro e pequenas empresas, quando relacionadas ao tema controladoria, não apresentam muitos trabalhos publicados durante os anos de 2014 a 2019. Entretanto, quando realizada a pesquisa sobre cada tema separadamente: empresa familiar, micro e pequena empresa, e controladoria, apresenta-se mais de 100 pesquisas individuais relacionadas a cada tema. Com isso, torna-se relevante estudar de forma mais analítica essa temática.

Além disso, Leite Filho e Siqueira (2007) justificam o uso da bibliometria como forma de contribuir para o entendimento da produção do conhecimento na área de contabilidade a partir das suas características bibliométricas, que são constituídas através dos dados de autoria, citação, referências, entre outros. Indicadores de performance bibliométrica são importantes para avaliar a pesquisa acadêmica, nortear rumos e estratégias de futuras pesquisas.

Tendo em vista isso, apresenta-se como problema de pesquisa: como encontram-se as práticas de controladoria nas pesquisas científicas relacionadas as micro e pequenas empresas familiares entre os anos de 2014 a 2019?

Para desenvolver o conhecimento na área de controladoria e controles internos em micro e pequenas empresas, foi realizada uma análise bibliométrica. Segundo Cardoso *et al.* (2005). Este é um dos métodos para mapear e conhecer trabalhos acadêmicos com o intuito de avaliar a produção científica e incentivar a reflexão desses trabalhos e da área em questão. Desse modo, busca-se contribuir para a demonstração de características desta produção científica, embora limitada a campo e congressos delimitados com o intuito de auxiliar estudiosos da área sobre o perfil dos trabalhos socializados no período de tempo considerado.

O trabalho tem como objetivo geral analisar como encontram-se as práticas de controladoria nas pesquisas científicas relacionadas as micro e pequenas empresas familiares entre os anos de 2014 a 2019.

Para atingir o objetivo geral deste trabalho, foram definidos os seguintes objetivos específicos: identificar quais as práticas de controladorias em micro e

pequenas empresas familiares mais citadas nas literaturas investigadas; verificar quais são os autores que mais publicam artigos relacionado a esse tema; identificar as principais revistas que mais publicam artigos relacionados ao tema; identificar qual região mais possui artigos publicados relacionados ao tema.

Levando em consideração o que foi apresentado, este trabalho visa demonstrar através de pesquisa bibliométrica a necessidade que os gestores de empresas familiares, que são geralmente micro e pequenos empresários, tenham compreensão da importância da utilização da controladoria como apoio na gestão de negócios e da implantação de controles internos, adotando medidas que auxiliem na tomada de decisão e no processo de gestão, de forma que a empresa possa perpetuar-se.

Através da apresentação do referencial teórico sobre micro e pequenas empresas, empresa familiar, controladoria e estudos bibliométricos anteriores, propõe-se por meio da metodologia de pesquisa bibliométrica a análise dos dados e um rastreamento dos artigos publicados relacionados ao tema.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Micro e pequenas empresas

As micro e pequenas empresas que surgiram no Brasil tiveram origem de empresas familiares, com surgimento a partir da primeira guerra mundial e do processo de imigração e migração, em que se deslocaram artesãos e mestres operários, que constituíram seus negócios com o apoio das famílias, a fim de não parar os seus ofícios e suprirem o mercado com artigos desenvolvidos por eles em substituição aos importados (MONTEIRO, 2010).

Outro fato marcante para fortalecer o desenvolvimento das micro e pequenas empresas foi a Segunda Guerra Mundial, levando-se em conta dois aspectos primordiais: de um lado, ocorreu a migração de muita mão-de-obra especializada para as grandes cidades, que ofereciam sua competência profissional, mas deixavam para trás tudo o que possuíam, gerando assim um novo mercado potencial; por outro lado, favoreceu as exportações brasileiras de matérias-primas para os Estados Unidos da América e para a reconstrução europeia. Com o término da 2ª Guerra Mundial, em 1946, houve um grande crescimento das micro e pequenas empresas com a absorção de toda a mão-de-obra oriunda da guerra pelo mercado (MONTEIRO, 2010).

Para Longenecker (1998), a participação das micro e pequenas empresas passou a ser representativa na economia a partir da década de 1970, em função de mudanças no sistema produtivo que levaram as grandes empresas a enxugar suas estruturas e transferir parte de suas operações a empresas menores, que passaram a ser membros de suas cadeias de suprimentos.

Monteiro (2005) afirma que as Micro e Pequenas empresas representam verdadeiros sustentáculos da livre iniciativa e da democracia, tornando-se responsáveis pela maioria dos postos de trabalho e do total de empresas de qualquer país. Tendo em vista isso, no Brasil, foi criada uma entidade privada sem fins lucrativos: o SEBRAE, uma entidade que promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte (SEBRAE, 2016).

As mudanças ocorridas no Brasil, no contexto das políticas em favor dos Pequenos Negócios, têm proporcionado uma grande transformação no ambiente

desses empreendimentos. De acordo com o SEBRAE, exemplos dessas mudanças são a criação da Lei Geral das Micro e Pequenas Empresas, em 2006, com a atualização em 2016, pela lei complementar nº 155/2016; a implantação do Microempreendedor Individual (MEI), em 2009; e a ampliação dos limites de faturamento do Simples Nacional, em 2018. Dessa forma, pode-se observar a importância que as micro e pequenas empresas desempenham na economia brasileira, fomentando o emprego formal e aumento da renda.

De acordo com o SEBRAE (2016), atualmente, no Brasil, há pelo menos três definições utilizadas para limitar o que seria micro ou pequena empresa. Entretanto, a definição mais comum e mais utilizada é a que está na Lei Geral para Micro e Pequenas Empresas. De acordo com essa lei, promulgada em dezembro de 2006 e atualizada pela Lei Complementar nº 155/2016, as microempresas possuem receita bruta igual ou inferior a R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) por ano e as pequenas empresas devem possuir receita bruta superior a R\$360.000,00 (trezentos e sessenta mil reais) e igual ou inferior a R\$4.800.000,00 (quatro milhões e oitocentos mil reais) por ano para serem enquadradas em uma dessas modalidades.

No Brasil, as micro e pequenas empresas podem ser classificadas de acordo com vários critérios definidos por diferentes órgãos: Receita Federal do Brasil (RFB), Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Lei Complementar 139/2011 e SEBRAE (BORGES; LEAL, 2015).

O SEBRAE (2016) utiliza a classificação do IBGE, que aplica o critério do número de empregados: microempresas devem ter até 9 pessoas no caso do comércio e serviços, ou até 19 pessoas no caso dos setores industriais ou de construção. As pequenas empresas são definidas como as que empregam de 10 a 49 pessoas no caso de comércio e serviços, ou 20 a 99 pessoas, no caso de indústria e empresas de construção, conforme demonstra-se na Tabela 1.

Tabela 1 - Classificação das empresas levando em consideração o número de empregados e faturamento anual

Porte	Quantidade de Funcionários (por SEBRAE)		Faturamento Anual (por BNDES)
	Indústria e Construção	Comércio e Serviços	
Micro	01-19	01-09	Menor ou igual a R\$360 mil
Pequena	20-99	10-49	Maior que R\$360 mil e menor ou igual a 4,8 milhões
Média	100-499	50-99	Maior que R\$4,8 milhões e menor ou igual a R\$300 milhões
Grande	500 ou acima de 500	100 ou acima de 100	Maior que R\$300 milhões

Fonte: SEBRAE (2016) e BNDES (2018).

O BNDES classifica seus clientes em função do porte, permitindo uma atuação adequada às características de cada segmento, através da oferta de linhas, programas e condições específicas. O apoio às micro, pequenas e médias empresas, por exemplo, é considerado prioritário pelo BNDES, oferecendo condições especiais com o intuito de facilitar o acesso dessas empresas ao crédito. A classificação do porte é realizada conforme a Receita Operacional Bruta (ROB) das empresas.

Na Tabela 1, temos, de acordo com classificação do BNDES, que a microempresa tem Receita Operacional Bruta anual menor ou igual a R\$360 mil e a pequena empresa maior que R\$360 mil e menor ou igual a R\$4,8 milhões. A média empresa é classificada de acordo com renda anual maior que R\$4,8 milhões e menor ou igual a R\$300 milhões e a grande empresa com renda anual maior que R\$300 milhões.

De acordo com estudo do SEBRAE (2016), em geral, o empreendedorismo no Brasil é constituído por negócios básicos, ou seja, aqueles com o objetivo principal de gerar lucro para o próprio empresário, como forma de substituir ou complementar seu salário. Além disso, de acordo com o relatório do Fórum Econômico Mundial sobre a ambição empresarial e inovação em 2015, essas empresas não são inovadoras e não esperam contratar muitos funcionários. Assim, o impacto gerado é limitado em termos de número de empregos criados e desenvolvimento de novos produtos e serviços.

Através de estudo do SEBRE (2016), verificou-se que o empreendedorismo cresceu bastante no Brasil nos últimos anos e é importante que cresça também a participação dos empreendedores na economia. Hoje, as micro e pequenas empresas representam 99% de todas as empresas no País. De acordo com o SEBRE, há cerca de 9 milhões de micro e pequenas empresas no país, representando 27% do Produto Interno Bruto (PIB) e em constante crescimento nos últimos anos. Ressalta-se que os pequenos negócios também empregam 52% da mão de obra formal no país e respondem por 40% da massa salarial brasileira (SEBRAE, 2016).

As estatísticas revelam a importância das micro e pequenas empresas para o PIB Nacional. O volume de renda e os postos de trabalho criados demonstram o peso econômico e social, despertando o interesse do governo, no sentido de incentivá-las e fortalecê-las. No entanto, as altas taxas de natalidade e mortalidade referente às micro e pequenas empresas, entre outras características, evidenciam a

falta ou precariedade do planejamento, acompanhamento e controle das atividades (FERNANDES; GALVÃO, 2016).

Com relação à sobrevivência das micro e pequenas empresas, o Instituto Brasileiro de Planejamento Tributário (IBPT) (2013) relata que, no primeiro ano de vida, 16,32% encerram suas atividades entre um e cinco anos, 44,95% têm até 20 anos de existência, e 87% dos empreendimentos desaparecem. Destaca ainda que as principais causas do desaparecimento são: falta de planejamento (41,64%); complexidade tributária e burocracias (16,31%); dificuldade no acesso a crédito financeiro e a investimentos (14,43%); tecnologias de gestão complexas e de alto custo (11,76%); brigas familiares ou de sócios (6,65%); encerramento espontâneo por doença, morte, falta de estímulo (2,51%), e outras causas como desatualização tecnológica, político-econômica, entre outras (2,23%). Mesmo com a redução dos índices de mortalidade nos últimos anos, observa-se que os números continuam elevados, destoando do propósito de perpetuidade das empresas (FERNANDES; GALVÃO, 2016).

O IBPT revela também que um dos principais motivos do não crescimento é o sistema tributário brasileiro. As micro e pequenas empresas, de modo geral, permanecem espontaneamente no regime do Simples Nacional. Apenas 7,19% requisita por vontade própria a saída deste regime. Algumas dificuldades podem ser solucionadas ou minimizadas utilizando-se de ferramentas da controladoria. Quanto ao motivo do não crescimento, percebe-se uma enorme acomodação ao Simples Nacional. As empresas não se sentem estimuladas a crescerem devido à obrigatoriedade de mudarem de regime tributário, elevando, assim, o peso dos tributos em sua estrutura de custos. Nesse caso, destaca-se a importância do planejamento tributário no universo das micro e pequenas empresas (FERNANDES; GALVÃO, 2016).

Segundo Zanini (2016), o IBGE relaciona algumas características das micro e pequenas empresas: baixa intensidade de capital; altas taxas de natalidade e de mortalidade; forte presença de proprietários, sócios e membros da família como mão-de-obra ocupada nos negócios; poder decisório centralizado; estreito vínculo entre os proprietários e as empresas, principalmente em termos contábeis e financeiros, pessoa física e jurídica; registros contábeis pouco adequados; contratação direta de mão de obra; utilização de mão-de-obra não qualificada ou semiquificada; baixo investimento em inovação tecnológica; maior dificuldade de acesso ao financiamento

de capital de giro e relação de complementaridade e subordinação com as empresas de grande porte.

Tendo em vista isso, verificou-se que os gestores não conhecem as ferramentas de controle para auxiliar a gestão do negócio, possuem dificuldade em separar o patrimônio da entidade e dos proprietários, e a gestão é baseada na experiência do gestor para a tomada de decisões (ALBUQUERQUE *et al.*, 2013; AZEVEDO; FARIA; OLIVEIRA, 2012; STROEHER; FREITAS, 2008).

Essas características demonstram que as micro e pequenas empresas possuem um nível acentuado de centralização das decisões em função do baixo nível de profissionalização das gerências. Entretanto, não significa que elas possuam somente pessoal desqualificado. Geralmente, com o número insuficiente ou com número considerado suficiente de profissionais, prevalecem formas conservadoras de gestão (MAMBRINI, 2002).

2.2 Empresa Familiar

Por sua importância, como uma das principais forças motrizes da economia, as empresas familiares têm sido objeto de vários estudos acadêmicos e de consultoria (ARAÚJO, 2010). Fundada geralmente pelo patriarca, com objetivo maior de suprir a necessidade financeira, a empresa de perfil familiar representa mais de 90% dos negócios no Brasil. Apresenta como característica principal a propriedade e gestão nas mãos de dois ou mais membros da mesma família, não descartando a participação também em atividades operacionais (SEBRAE, 2015).

Segundo Araújo (2010), embora sejam consideradas fundamentais à economia nacional, pesquisas também apontam, por outro lado, que o ciclo de vida destas empresas é curto. A cada 100 microempresas familiares, 70% não passam pela geração do fundador e apenas 5% conseguem chegar à terceira geração.

Há várias definições de empresas familiares. Segundo Scarpin, Almeida e Machado (2012), na literatura específica, existem vários conceitos sobre o que seria uma empresa familiar, não possibilitando, portanto, um consenso. Suehiro (1997, *apud* MENDONÇA *et al.*, 2007), por exemplo, classifica empresa familiar como o empreendimento em que a propriedade e o controle administrativo estão nas mãos de um grupo de pessoas que possuem laços de parentesco – de sangue ou casamento. Já Longenecker, Moore e Petty (1997) argumenta que basta a existência de dois ou

mais membros da mesma família no controle da empresa, cujo relacionamento pessoal e empresarial seja mutuamente construído.

Lodi (1998) relaciona a sucessão da direção da entidade à hereditariedade da família, além do fato dos valores organizacionais estarem intrinsecamente correlacionados ao nome da família e do fundador. Teal e Felan (2001) abordam que, nas empresas familiares, existe influência da família no processo de tomada de decisões no escopo gerencial, e, principalmente, há o intuito de transferência da entidade, em termos de propriedade e gestão, para a próxima geração.

Considera-se a empresa como familiar tanto na propriedade e controle quanto a gestão, isto é, a família fundadora pode possuir controle acionário da entidade (maioria das ações com direito a voto), pode ter porcentagem relevante do capital, mas não controlar efetivamente, ou ainda, possuir consanguíneos nos conselhos corporativos e na direção da empresa (ETTORE; MAIA, 2018).

Existem diversas variáveis que fazem com que haja alteração na composição das empresas familiares: fatores naturais, como o envelhecimento dos membros da família fundadora; fatores externos à empresa, como o acirramento da concorrência e, assim, levando a empresa a melhorar os seus processos; mudanças tecnológicas e o aumento de impostos são outros exemplos (BEUREN, 2008).

Dessa forma, como destaca Beuren (2008), a controladoria se torna o órgão responsável pelo suporte das informações coletadas para a tomada de decisão e, assim, promove a reformulação e implantação de novas atividades e rotinas para que a empresa consiga se manter no mercado.

Essa inclusão da controladoria junto ao escopo da empresa familiar pode alterar parcial ou totalmente a forma como a empresa é comandada, ou seja, “são instituídas regras e rotinas que alteram total ou parcialmente o sistema de funcionamento da organização e das pessoas envolvidas” (BEUREN, 2008, p. 1)

Abrangendo a empresa familiar dentro de um contexto mais aproximado da realidade das organizações, algumas ferramentas são utilizadas, mesmo que seus gestores não tenham total discernimento e/ou reconhecimento sobre seu uso. Isso ocorre, devido ao desconhecimento dos termos técnicos utilizados para nomear alguns controles específicos - *Balanced Scorecard (BSC)*, *Matriz SWOT* - ou por falta de uma divisão departamental. Assim, é interessante considerar que o uso de controles gerenciais pode estar intrinsicamente relacionado com as especificidades das empresas familiares, que se aplica inclusive para aqueles mecanismos que

algumas não são formalmente denominados de controles gerenciais pelos envolvidos no negócio (BECK, 2016; MOREIRA, 2016).

Segundo Silva (2014), nas Empresas Familiares, normalmente, as variáveis afetivas são mais evidentes que as racionais, ou seja, levando os empresários a apresentarem características autocráticas que podem ser traduzidas em condutas de comportamento como: demonstração de poder, criação de uma zona de proteção para se resguardar de oposições internas e externas, exigência de lealdade a suas ideias, valorização de suas próprias virtudes, crença na própria sabedoria como sendo absoluta e verdadeira. Este conjunto de características equivale à inclusão de pontos negativos, pois impedem que os sócios possam buscar alternativas gerenciais pela possibilidade de surgir debates e conflitos.

As empresas Familiares mais competitivas são aquelas que possuem executivos que buscam confrontar ideias, e aquelas em que o patriarca é inovador e propõe ideias ousadas para que possam ser discutidas por todos, filhos, netos, ou seja, quem for o colaborador que estiver inserido no processo decisório. Já empresas em que a tomada de decisão é baseada em julgamento ou intuição do proprietário–dirigente tendem a não evoluir. O desenvolvimento e a cultura organizacional se dão de acordo com os valores do proprietário, o poder é centralizado, as decisões tanto podem representar grandes sucessos quanto prejuízos estratégicos, os dados para análise nem sempre estão disponíveis e o proprietário toma as decisões de acordo com sua cultura política, familiar e econômica (SILVA, 2014).

O número de empresas familiares, na maioria dos casos caracterizada como pequenas e microempresas, atualmente, representa uma parte significativa no conjunto das empresas existentes no Brasil. Essa importância é evidente nos volumes de produção, nas quantidades geradas e nas marcas tradicionais de produtos comercializados no mercado. Observa-se que em muitas das empresas familiares o gestor é o próprio dono. Nesse caso, é necessário diferenciar os interesses da família com os da empresa, minimizando os conflitos (SILVA, 2014).

De acordo com estudo de Fortes, Danieli e Müller (2013), antigamente era bastante comum que os sucessores dessem continuidade aos planos do fundador, desenvolvendo expandindo e fortalecendo a empresa nos moldes deixados a estes como herança. Hoje, é muito mais raro que as mesmas idealizações criadas pelo progenitor no período de fundação de sua empresa continuem a prosperar. Tal fato traz grandes dificuldades no momento de decidir quem será o proprietário sucessor,

podendo causar a desestruturação do negócio em razão de conflitos de ideias e objetivos (CARDOSO, MAZON E ROSA, 2016).

Verifica-se a importância de estabelecer critérios que irão nortear as decisões e a postura dos gestores (sejam parte da família ou não), proporcionando assim a longevidade da empresa. Observa-se que o gestor precisa analisar e avaliar o contexto geral no qual a organização está inserida, descobrir tendências e imaginar cenários com o propósito único e exclusivo de desencadear estratégias que possibilitem a sobrevivência da organização (SILVA, 2014).

Desse modo, a preocupação empresarial básica passa a ser a obtenção de um ajuste entre as estruturas da organização e os processos produtivos em decorrência das exigências do ambiente – adaptação estratégica, a fim de propiciar condições de continuidade ao empreendimento. Uma gestão ineficaz, devido ao despreparo do empresário para gerir o negócio, leva a empresa à mortalidade, muitas vezes precocemente. Essa falta de capacitação está diretamente ligada ao desconhecimento das novas técnicas de gestão ou uso incorreto em função de modismos ou interpretações errôneas de seus conceitos (SILVA, 2014).

Segundo Bezerra (2009), um fator impactante e preocupante em pequenas empresas familiares é a falta de profissionalismo ou mesmo preparo por parte de seus membros, que podem não ter a capacitação que alguns cargos requerem, ocasionando. Assim, em grande parte dos casos, problemas na condução dos negócios, transformando o sonho familiar em um grande pesadelo, podendo desestruturar e prejudicar o crescimento da organização (BEZERRA, 2009 *apud* CARDOSO, MAZON E ROSA, 2016).

Ricca (2007) fala sobre a importância de desenvolver uma mentalidade profissional e racional por parte da família, uma vez que é fundamental que esta assuma um processo de entendimento das técnicas e profissionalização, visando a perpetuação do negócio para as futuras gerações.

Existem dois cenários alternativos para a interação entre controle familiar e a contabilidade. No primeiro cenário, o controle familiar, tendo foco na viabilidade de longo prazo do negócio e na reputação de seu nome, utiliza o poder da “família” para monitorar os gestores, gerando informações contábeis de melhor qualidade. No segundo cenário, o poder da “família” é utilizado para proteger o controle familiar dos minoritários, gerando ações que visem ganhos privados de controle e levem à

expropriação dos minoritários e, por conseguinte, a baixa qualidade das informações contábeis (SALVATO; MOORES, 2010 *apud* MACEDO *et al*, 2014)

Com isso, a pesquisa torna-se relevante pois escassos são os trabalhos que englobam o tema empresa familiar no contexto do controle gerencial em sua base conceitual. Apesar das características distintivas apresentadas pelas empresas familiares, elas são pouco exploradas quando comparadas às pesquisas sobre empresas de capital aberto (SALVATO; MOORES, 2010 *apud* BUCHWEITZ, 2018).

2.3 Controladoria

Historicamente, diz-se que a controladoria surgiu no início do século XX nos Estados Unidos com o crescimento empresarial e mais tarde com fusões ocorridas entre as empresas criadas, formando grandes organizações e consequentemente aumentando a complexidade de suas atividades. No Brasil, a função controladoria foi incorporada à prática empresarial com a instalação das multinacionais americanas no país (MONTEIRO, 2010).

Conceitualmente, de acordo com Mosimann e Fish (1999), a controladoria pode ser explicada como “o conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos da Administração, Economia, Psicologia, Estatística e, principalmente, da Contabilidade, que se ocupa da gestão econômica das empresas, buscando orientá-las para a eficácia.”

Controlar é ter conhecimento da realidade da empresa, devendo dispor de informações de fácil acesso para o gestor. A controladoria pode ser entendida como o departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais, financeiras e contábeis de determinada entidade, com ou sem finalidades lucrativas. (OLIVEIRA, 2011).

Levando em consideração o posicionamento de Mambrini (2002), a controladoria surgiu para ampliar o entendimento do processo de gestão, bem como delinear qual sua atuação dentro desse contexto. Identifica a razão de ser de uma organização e quais fatores estão contribuindo, ou não, para a eficiência e eficácia de suas operações, de forma que se assegure sua continuidade no negócio pela geração de resultados econômicos favoráveis.

Para Fernandes e Galvão (2016), a controladoria pode ser conceituada como um órgão responsável pela consolidação de todas as informações relacionadas

às atividades da empresa, que dão suporte aos gestores nas tomadas de decisões. Já Oliveira, Perez Jr. e Silva (2011) entendem que a controladoria é como um departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema composto de informações operacionais, financeiras e contábeis.

A controladoria pode ser visualizada sob dois enfoques: como ramo do conhecimento e como órgão administrativo. A controladoria como ramo do conhecimento orienta-se nas demais ciências, Economia, Administração, Estatística, Psicologia e Contabilidade. Pode-se dizer que a sua base teórica mais importante seria a Contabilidade, responsável pela formação de conceitos relativos ao Modelo de Gestão Econômica e dos Sistemas de Informações (BARBOSA; MONTEIRO, 2011).

Os autores Nascimento e Reginato (2010) relatam que, em relação ao ramo do conhecimento, a controladoria busca entender a complexidade do processo decisório, as razões e características dos gestores na tomada de decisões. E, no campo administrativo, trabalha em conjunto com os demais setores, na busca de satisfazer as necessidades de seus clientes internos.

Borinelli (2006) definiu a controladoria como “órgão do sistema formal da organização responsável pelo controle do processo de gestão e pela geração e fornecimento de informações de ordens operacional, econômica, financeira e patrimonial demandadas”. Ele explicou a controladoria sob os aspectos: conceitual, sendo a forma de organizar determinadas atividades e funções dentro de uma ou mais unidades da entidade que recebem esse nome ou similar; procedimental, sendo o conjunto de atividades, funções e artefatos de controladoria; e organizacional, que compreende a formalização do órgão na estrutura do sistema organizacional das empresas

Mambrini (2002) destaca que a controladoria assume que o processo de gestão adequado deve ser estruturado com base na lógica do processo decisório, contemplando as seguintes etapas: planejamento, execução e controle. Além disso, a controladoria disponibiliza aos gestores sistemas de informações gerenciais que fundamentarão os mesmos a tomarem decisões e avaliarem aquelas já executadas, através de controles específicos, sendo apoiados por informações que subsidiem as decisões que se fizerem necessárias em cada uma dessas fases, a fim de amenizar as incertezas decorrentes das constantes mutações ambientais.

Uma eficiente e eficaz controladoria deve estar capacitada a organizar e reportar dados e informações relevantes para os tomadores de decisões manterem

permanente monitoramento das diversas atividades e do desempenho de outros departamentos e exercer uma força ou influência capaz de influir nas decisões dos gestores da entidade (CREPALDI, 2014).

A controladoria é uma grande aliada na forma da gestão das empresas. É ela quem irá reunir e analisar os dados de todos os departamentos da organização, em especial da contabilidade, e transformá-los em relatórios que serão usados por gestores nas tomadas de decisões:

O órgão administrativo Controladoria tem por finalidade garantir informações adequadas ao processo decisório, colaborar com os gestores em seus esforços de obtenção da eficácia de suas áreas quanto aos aspectos econômicos e assegurar a eficácia empresarial, também sob aspectos econômicos, através da coordenação dos esforços dos gestores das áreas (ALVES; FISH; MOSIMANN, 1993, p. 81).

Nascimento e Reginato (2010) argumentam que ter um controle contábil organizado é o principal banco de dados da empresa. Por meio dele, a controladoria dá suporte ao processo decisório no momento da elaboração do plano de negócios, sua execução e controle. Se o controle for deficiente, as decisões serão menos técnicas e, portanto, propensas a produzirem resultados indesejáveis (FERNANDES; GALVÃO, 2016).

Figueiredo e Caggiano (2008) apresentam, em seu estudo, que a controladoria possui a missão de prezar e zelar pela continuidade da empresa a partir da otimização do resultado global, tendo as atividades e responsabilidades básicas de planejamento, controle, informação, da contabilidade e de outras funções. Borinelli (2006) apresenta uma definição similar, na qual ressalta que a missão da controladoria também é zelar pela sobrevivência da empresa, através da promoção, coordenação e integração de esforços para assegurar a eficácia e obter o resultado econômico otimizado.

Levando em consideração Fernandes e Galvão (2016), a controladoria deve ser considerada como um órgão responsável pela consolidação de todas as informações relacionadas às atividades da empresa, que dão suporte aos gestores na tomada de decisões, podendo contribuir para uma melhoria contínua dos processos e controles internos. Nesse aspecto, cabe destacar a importância do *controller*, que é um profissional que reúne as qualificações técnicas e habilidades pessoais necessárias para realizar as funções da controladoria, como planejamento, controle, informação, contabilidade, entre outras. Ou seja, alguém que tenha condições de

implantar e interpretar os instrumentos necessários para uma boa administração, como por exemplo: orçamento, custos, contabilidade, entre outros.

De acordo com Figueiredo e Caggiano (1997 *apud* SCHIER, 2011, p.45), as responsabilidades e as atividades básicas da Controladoria podem ser caracterizadas da seguinte forma:

- 1 Planejamento: estabelecer e manter um plano integrado para as operações consistentes com os objetivos e as metas da companhia, a curto e longo prazo.
- 2 Controle: desenvolver e revisar constantemente os padrões de avaliação de desempenho para que sirvam como guias de orientação aos outros gestores no desempenho de suas funções assegurando que o resultado real das atividades esteja em conformidade com os padrões estabelecidos.
- 3 Informação: preparar, analisar e interpretar os resultados financeiros para serem utilizados pelos gerentes no processo de tomada de decisão.
- 4 Contabilidade: delinear, estabelecer e manter sistema de contabilidade geral e de custos em todos os níveis da empresa.
- 5 Outras funções: administrar e supervisionar cada uma das atividades que impactam o desempenho empresarial.

De acordo com tese de Borinelli (2006, p.135-139), no que se refere a Estrutura Conceitual Básica de Controladoria (ECBC), a controladoria se materializa no meio ambiente organizacional tendo como principais funções:

- 1 Função Contábil: refere-se a atividades relativas ao desenvolvimento da Contabilidade Societária.
- 2 Função Gerencial Estratégica: compreende as atividades relativas a prover informações de natureza contábil, patrimonial, econômica, financeira e não-financeira ao processo de gestão como um todo. Uma visão estratégica voltada para o futuro.
- 3 Função de Custos: Compreende as funções de registrar, mensurar, controlar, analisar e avaliar os custos da organização, incluindo análise estratégicas.
- 4 Função Tributária: Compreende as atividades relacionadas à Contabilidade Tributária ou Fiscal, atendendo as obrigações legais, fiscais e acessórias previstas em leis e normas tributárias.
- 5 Função de Proteção e Controle dos ativos: compreende as atividades referentes a prover proteção de ativos, controlando e registrando todos os bens da organização.
- 6 Função de Controle Interno: Compreende as atividades referentes ao estabelecimento e monitoramento do sistema de controles internos, destinado a proteger o patrimônio organizacional e salvaguardar os interesses da entidade.
- 7 Função de Controle de Riscos: Compreende as atividades de identificar, mensurar, analisar, avaliar, divulgar e controlar os diversos riscos envolvidos no negócio.
- 8 Função de gestão da informação: Compreende as atividades relativas a conceber modelos de informações e a gerenciar as informações contábeis, patrimoniais, de custos, gerenciais e estratégicas.

Segundo Oliveira (1998), a controladoria faz parte da rotina de empresas de todos os portes, no entanto, pode haver variação de funções e atividades de

empresa para empresa, dependendo de diversos fatores, como porte das empresas, diversificação de atividades, centralização ou descentralização da administração, quantidade de fábricas e filiais.

De acordo com Monteiro (2010), o contexto empresarial apresenta-se controverso para as empresas de pequeno porte e micro em decorrência de fatores externos e internos, que independem ou não de procedimentos específicos das organizações. Dentre esses fatores, apresentam-se a legislação, a concorrência, as exigências por padrões superiores de qualidade dos produtos e serviços e o atendimento aos clientes. Com o propósito de transpor essas barreiras, torna-se necessário entender os preceitos de Controladoria, Planejamento Estratégico e que benefícios podem-se auferir a partir de suas aplicações direcionadas ao contexto das pequenas empresas, prevendo consequências e atuando preventivamente aos possíveis efeitos indesejáveis resultante dos eventos.

Beuren e Müller (2010) verificaram que, para atender às necessidades e aos objetivos das empresas, a prática da controladoria deve ser contínua, utilizando-se das informações contábeis no processo de gestão, tendo como finalidade assegurar o controle e os resultados da empresa. Isso corresponde à integração dos esforços das diversas áreas de acordo com os sistemas e subsistemas utilizados.

É prática da controladoria, segundo Roehl-Anderson & Bragg (1996), direcionar a administração da empresa e os gestores da organização, conduzindo-os à busca de informações consistentes para melhor planejar os rumos a serem seguidos pela empresa e para que seus esforços sejam produtivos.

De acordo com Beuren e Müller (2010), as práticas de controladoria devem iniciar-se com a missão, os objetivos, as funções, que devem estar de acordo com o desejo e necessidade da empresa e finalizar-se com a definição dos instrumentos e artefatos a serem utilizados pela controladoria.

Quadro 1 – Artefato de controladoria e contabilidade gerencial

Métodos, critérios e Sistemas de Custeio	Métodos de mensuração e avaliação e medidas de desempenho	Filosofias e modelos de gestão
Custeio por absorção	Preços de transferência	Planejamento (estratégico e operacional)
Custeio baseado em atividades	Moeda constante	Orçamento
Custeio pleno ou integral	Valor presente	Simulação
Custeio variável	Retorno sobre o investimento	<i>Beyond budgeting</i>
Custeio direto	Retorno sobre o patrimônio líquido	Contabilidade por responsabilidade
Custo padrão	Benchmarking	<i>Kaizen– Just in time (JIT)</i>
Custo de reposição	<i>Economic value added (EVA)</i>	Teoria das restrições
Custeio meta	<i>Market value added (MVA)</i>	Gestão baseada em atividades
Custeio do ciclo de vida		<i>Gecon (modelo de gestão econômica)</i>
<i>Total cost of ownership (TCO)</i>		<i>Balanced scorecard (BSC)</i>
		Gestão baseada em valor (VBM)
		Gestão de custos interorganizacionais
		Análise de cadeia de valor
		Planejamento tributário
		Mapa de gestão de riscos

Fonte: Adaptado de Borinelli (2006, p.198).

As práticas de controladoria estão ligadas a um conjunto de objetivos com normas e regras que, quando desempenhadas conforme a área de abrangência da controladoria, viabilizam a utilização dos instrumentos de controladoria (BEUREN; MÜLLER, 2010).

Embora bem aceita nas empresas de médio e grande porte, a controladoria como ferramenta de gestão encontra resistência entre as micro e pequenas empresas, devido à necessidade de conhecimentos técnicos e habilidades pessoais na área administrativa. No entanto, é possível utilizar os conceitos e funções da controladoria nas micro e pequenas empresas com a ajuda de um profissional que possa desempenhar as funções de *controller*. Nas microempresas, e em algumas empresas de pequeno porte com menos recursos financeiros, o gestor pode utilizar-se de um consultor experiente para auxiliá-lo ou aproveitar a experiência do próprio contador, e nas demais, pode-se contratar uma pessoa qualificada para exercer tais funções em tempo integral (FERNANDES; GALVÃO, 2016).

Em empresas familiares, muitas vezes o proprietário, que possui conhecimento desde o processo produtivo até o controle financeiro, além de tomar as decisões, executa as funções de controladoria e define estratégias necessárias para

os negócios. Assim, a maior influência na cultura da empresa familiar é a cultura do fundador e de sua família, pois, desde o início do negócio, os membros da família assumem a liderança da empresa e transferem suas crenças e valores para o sistema empresarial em que se inserem (BEUREN; MULLER, 2010).

A área de controladoria já se faz presente em empresas de médio e grande porte e está cada vez sendo mais difundida nas empresas familiares, justamente para que estas mantenham a sua competitividade frente ao avanço das empresas de médio a grande porte (CESARO, 2018).

A prática e as funções da controladoria em empresas familiares possibilitam conhecer e acompanhar quais crenças e valores podem influenciar nos negócios e nos controles, e se inserem no sistema e subsistemas da empresa.

Nesse contexto, Mambrini (2002) afirma que as micro e pequenas empresas não devem estruturar sua controladoria de forma sofisticada. Inicialmente, deve-se reorganizar o departamento financeiro e, em seguida, compilar informações de produção, administração e vendas (comercial). Destaca ainda, a necessidade de reagrupar, de forma funcional, as diversas tarefas da controladoria, com vistas a proporcionar economia a uma empresa cujas reduzidas dimensões justificam em parte esse procedimento.

O custo de implantação e manutenção da controladoria pode perfeitamente se adequar a estrutura financeira de cada empresa. Os honorários do consultor ou salário da pessoa responsável pela função de *controller* dependem da qualificação, da experiência profissional e do volume de trabalho a ser realizado. Pode-se considerar também, a possibilidade de adquirir um sistema integrado de informação, capaz de proporcionar agilidade e confiabilidade nas informações processadas, se houver necessidade e recursos disponíveis. Outros gastos podem surgir no momento da implantação, dependendo das especificidades de cada empresa. Porém, o mais importante é o capital intelectual capaz de contribuir para solução dos problemas relacionados à gestão. (FERNANDES; GALVÃO, 2016)

Segundo Fernandes e Galvão (2016), pode-se citar quanto aos benefícios os ganhos com a redução de desperdícios, melhoria na rentabilidade, avaliação correta do patrimônio, diminuição de riscos, formação de preços adequados, planejamento tributário, entre outros. A empresa passa a ter informações importantes para a tomada de decisões por parte de seus gestores, permitindo a condução dos negócios de maneira racional, aproveitando melhor as oportunidades e resistindo com

maior segurança as ameaças provenientes do ambiente externo. Portanto, não deve ser considerado como custo e sim, como um investimento, em virtude do retorno que pode proporcionar ao longo do tempo.

2.4 Estudos bibliométricos anteriores

Moraes, Junior, Araujo e Rezende (2013) destacam que os estudos bibliométricos geralmente são utilizados para quantificar dados referentes a um determinado assunto que está sendo discutido em uma determinada área. A verdadeira intenção é mostrar quais são as tendências da área estudada e de que forma está ocorrendo o interesse dos pesquisadores nela, como também verificar quais assuntos se tornaram ultrapassados. Nesse contexto, Longaray *et al.* (2016) ressaltam que explorar as publicações já realizadas permite aos pesquisadores orientações para publicações futuras.

Analisar os estudos já executados é importante também para visualizar os conhecimentos e lacunas existentes sobre aquela determinada área estudada, possibilitando aos leitores um discernimento para novos estudos e quais diretrizes exploradas apresentaram dificuldades ou facilidades, norteando para a aplicabilidade de determinado assunto (SOUZA, 2017).

Estudos bibliométricos sobre micro e pequenas empresas, empresa familiar e controladoria estão sendo desenvolvidos no Brasil nos últimos anos. Esses trabalhos e seus aspectos relevantes auxiliaram no entendimento do que já foi realizado sobre a temática em âmbito nacional.

Verificou-se que, quando pesquisados os temas separadamente, existem vários estudos bibliométricos anteriores dentre os anos de 2014 a 2019 sobre micro e pequenas empresas, empresa familiar e controladoria, utilizando a plataforma do Google Acadêmico.

Utilizando o termo controladoria, foram encontrados 1.830 resultados de pesquisa; quando colocado o termo micro e pequenas empresas, foram gerados 1.230 resultados; e, quando colocado o termo empresa familiar, gerou 298 resultados de pesquisas bibliométricas no período citado acima.

Entretanto, dos resultados encontrados na pesquisa do Google Acadêmico, poucos são os trabalhos que realmente atendem aos critérios buscados. Os trabalhos

bibliométricos que abordaram somente o termo controladoria durante os anos de 2014 a 2019 seguem descritos no Quadro 2:

Quadro 2 - Resultados encontrados utilizando o termo controladoria

Autor	Trabalhos Científicos Publicados
Araujo e Leite (2014)	Gestão, Controladoria e Contabilidade do terceiro setor: um estudo bibliométrico.
Gomes <i>et al.</i> (2014)	Justificativa e relevância da Produção Científica em Controladoria Governamental sob a óptica dos autores: análise das teses e dissertações dos Programas de Pós-Graduação em Contabilidade e Controladoria no Brasil.
Brizolla <i>et al.</i> (2014)	Abordagem a respeito da Controladoria e Contabilidade Gerencial: um estudo das Redes Sociais publicado em periódicos Internacionais.
Diehl e Durigon (2014)	Controladoria no setor público: uma análise dos artigos publicados no Congresso USP de Controladoria e Contabilidade – Período de 2001 a 2011.
Forte <i>et al.</i> (2014)	Controladoria no contexto brasileiro: Foco dos estudos acadêmicos nos últimos dez anos.
Lunkes <i>et al.</i> (2014)	Análise da produção científica sobre controladoria nas revistas brasileiras de contabilidade.
Magni <i>et al.</i> (2015)	Estudo bibliométrico em Controladoria no Congresso Brasileiro de Custos no período de 2004 a 2010.
Dantas (2015)	Análise bibliométrica das publicações sobre controladoria e contabilidade gerencial nos Congresso USP de Controladoria e Contabilidade e no Congresso da (ANPCONT) no período de 2007 e 2014.
Silva (2015)	Evolução da produção científica no Brasil acerca da controladoria nos principais eventos e periódicos no período de 2010 a 2014.
Rabelo (2015)	Controladoria: análise da produção científica nacional na base de dados Spell no período de 2000 a 2013.
Do Prado <i>et al.</i> (2017)	Sistemas de informações para gerenciamento de riscos corporativos em Controladoria: um estudo bibliométrico na base de dados Scopus.
Lima e Vasconcelos (2017)	Análise Bibliométrica da produção científica acerca da Controladoria.
Cajaiba e Dias (2017)	Controladoria: perfil bibliométrico da produção científica nacional, entre 2012 e 2016.
Corrêa e Ribeiro (2017)	Área temática Controladoria e Contabilidade Gerencial: dez anos de sua produção científica divulgada no Congresso ANPCONT.
Souza (2017)	Estudo Bibliométrico dos artefatos de controladoria: triênio 2015-2017 nos periódicos CAPES Qualis A2 e B2.
Brotto (2017)	Análise das publicações sobre controladoria no congresso brasileiro de custos no período de 2008 a 2016.
Moreira (2017)	Análise Bibliométrica e de Conteúdo das publicações do Congresso USP na área de Controladoria e Contabilidade Gerencial nos anos de 2014 a 2016.
Ribeiro (2018)	Controladoria e Contabilidade Gerencial: Dez anos de produção científica.
Almeida <i>et al.</i> (2019)	Pesquisas em Controladoria nas organizações públicas: um estudo bibliométrico de 2008 a 2018.

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Na análise do Quadro 2, é possível identificar que as fontes de dados dos estudos bibliométricos pesquisados se dividem em teses e dissertações, periódicos nacionais e internacionais e congressos. Também se identificou que a amplitude dos estudos pode variar do ano 2000 até o ano de 2018.

Sobre o tema Micro e pequenas empresas, os trabalhos bibliométricos que abordaram durante os anos de 2014 a 2019 seguem descritos no Quadro 3:

Quadro 3 - Resultados encontrados utilizando o termo micro e pequenas empresas

Autor	Trabalhos científicos publicados
Del Corso <i>et al.</i> (2014)	Micro e pequenas empresas: um estudo bibliométrico dos artigos apresentados no ENANPADS de 1999 a 2009
Ferraz Junior <i>et al.</i> (2015)	Ferramentas aplicadas à qualidade: estudo comparativo entre a literatura e as práticas das micro e pequenas empresas (MPEs)
Morais e Rosa (2015)	Pesquisas sobre inovação nas pequenas e médias empresas
Feitoza e Teixeira (2015)	Inovação na Pequena Empresa: Mapeamento da produção científica internacional e nacional no período de 2000 à 2014
Morais <i>et al.</i> (2016)	O Estado da arte do tema Marketing para pequenas empresas: um estudo bibliométrico da produção científica nacional.
Cassol <i>et al.</i> (2017)	Estratégias de internacionalização de pequenas e médias empresas: estudo multicaso.
Perônico (2018)	O papel da consultoria nas micro e pequenas empresas (MPE): um estudo bibliométrico
Costa <i>et al.</i> (2019)	Produção científica sobre os custos nas micro e pequenas empresas: um estudo bibliométrico do congresso brasileiro de custos entre 1994 e 2016
Oliveira (2019)	Contabilidade gerencial e Micro e Pequenas empresas: uma análise em periódicos nacionais de 2007 a 2017

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Na análise do Quadro 3, é possível identificar que as fontes de dados dos estudos bibliométricos pesquisados se dividem em periódicos nacionais, congressos, análise da literatura sobre práticas e inovações. Também se identificou que a amplitude dos estudos pode variar do ano de 1999 até o ano de 2017.

Já sobre o tema empresa familiar, os trabalhos bibliométricos que abordaram durante os anos de 2014 a 2019 seguem descritos no Quadro 4:

Quadro 4 - Resultados encontrados utilizando o termo empresa familiar

Autor	Trabalhos Científicos Publicados
Mayer e Werlang (2016)	Sucessão Familiar: Mapeamento Bibliométrico a partir do construto de sucessão.
Duarte <i>et al.</i> (2017)	Análise da Produção Científica sobre Empresas Familiares no período de 1961 a 2014.
Konaka e Silva (2018)	Estudo Comparativo da produção científica em periódicos nacionais e internacionais sobre sucessão familiar: um levantamento bibliométrico de 2011 a 2016.
Binotto <i>et al.</i> (2018)	Sucessão na Gestão das Organizações: Uma Bibliometria no Campo Científico Brasileiro.
Macedo <i>et al.</i> (2018)	Processo de sucessão familiar: uma análise bibliométrica da produção científica nacional.
Buchweitz <i>et al.</i> (2019)	Empresa Familiar: um meta-estudo, de 1997 a 2016, dos anais dos encontros da Associação Nacional de Pós-graduação e pesquisa em Administração (ENANPAD).

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Já na análise do Quadro 4, é possível identificar que as fontes de dados dos estudos bibliométricos pesquisados se dividem em periódicos nacionais, congressos e análise da literatura. Também se identificou que a amplitude dos estudos pode variar do ano de 1961 até o ano de 2016.

No entanto, a presente pesquisa se diferencia por utilizar os termos juntos: controladoria nas micro e pequenas empresas familiares. Ao pesquisar nas bases de dados científicas, como CAPES, Spell e Google Acadêmico, não foram encontrados resultados, levando a análise que, até o presente momento da pesquisa, não há estudos bibliométricos anteriores em língua português da composição desses temas juntos.

3 METODOLOGIA

Quanto à abordagem, a pesquisa classifica-se como descritiva, qualitativa e quantitativa, pois os dados obtidos na pesquisa foram parcialmente quantificados e geraram análises subjetivas. De acordo com o contexto da pesquisa e segundo informações obtidas em literatura específica, as abordagens podem ser utilizadas concomitantemente para mostrar aspectos subjetivos de maneira espontânea. Essa abordagem é utilizada quando se busca percepções e entendimento sobre a natureza geral de uma questão, abrindo espaço para a interpretação.

Buscando-se atingir os objetivos propostos, foi realizada uma pesquisa descritiva, pois utiliza-se de técnicas de coleta de dados para descrever características da população da pesquisa (GIL, 2009). A pesquisa descritiva configura-se como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a pesquisa explicativa, ou seja, não é tão preliminar como a primeira nem tão aprofundada como a segunda (BEUREN; RAUPP, 2009).

Quanto à técnica de pesquisa, o trabalho classifica-se como um estudo bibliométrico, utilizado para quantificar os processos de comunicação escrita e o emprego de indicadores bibliométricos para medir a produção científica e documental, uma vez que, segundo Ludke e Andre (1986), a análise documental busca identificar informações factuais nos documentos a partir de questões e hipóteses de interesse.

De acordo com Cardoso *et al.* (2005), a bibliometria tem como objetivo a pesquisa das publicações, sendo o estudo dos fenômenos da comunicação científica e tendo sua importância relacionada ao método útil para mensurar a repercussão e impacto de determinados autores ou periódicos, proporcionando o conhecimento sobre as ocorrências de variação e suas tendências.

O planejamento de uma pesquisa de análise bibliométrica, segundo Cooper e Lindsay (1998), passa por quatro etapas importantes adicionais à etapa de formulação do problema de pesquisa: a escolha da literatura analisada, a avaliação dos dados coletados, a análise e interpretação das informações e a apresentação dos resultados.

Os procedimentos na pesquisa científica “referem-se à maneira pela qual se conduz o estudo e, portanto, se obtêm os dados” (BEUREN, 2008, p.83). Foi realizada uma pesquisa bibliométrica, envolvendo um levantamento bibliográfico, ano de publicação e os principais autores relacionados a publicações de artigos, cujo tema

envolva o assunto controladoria. Além de serem tratadas as correlações entre as pesquisas, o nível acadêmico dos autores e o grau de inserção das pesquisas sobre a área.

Para o desenvolvimento dessa pesquisa, adotou-se como critério a análise documental por meio de artigos científicos nacionais publicados durante os anos de 2014 a 2019 em periódicos relacionados no portal Google Acadêmico, uma ferramenta de pesquisa do Google que permite pesquisar em trabalhos acadêmicos, literatura escolar, jornais de universidades e artigos variados. O Google Acadêmico permite que os próprios usuários adicionem suas produções. A partir desse banco de dados, a plataforma seleciona os trabalhos que são mais citados, conferindo assim uma relevância maior na hora da pesquisa.

Como critério de busca no Google Acadêmico, adotou-se o termo controladoria e também o termo empresa familiar. Assim, foram selecionados para análise somente artigos que contivessem as palavras controladoria, e micro e pequena empresa familiar em seu título, resumo, ou palavras-chave, e que tivessem data de publicação entre os anos de 2014 a 2019, pois a pesquisa pretendeu verificar apenas a literatura científica atual. Como literatura científica atual, entende-se para fins dessa pesquisa os últimos cinco anos, compreendido entre 2014 a 2019. A busca pelos artigos, na plataforma de pesquisa Google Acadêmico, ocorreu durante o mês de fevereiro do ano de 2020 e foram encontrados 810 artigos.

Para verificação dos artigos que realmente poderiam trazer alguma informação relevante para essa pesquisa a análise dos artigos deu-se em três etapas: primeiramente, a análise dos títulos; depois, a análise dos resumos; e, por fim, a análise do trabalho completo. Foi empregado como critério para o artigo continuar fazendo parte da amostra a ser analisada a presença de objetivos relacionados a aplicações práticas em Controladoria em micro e pequenas empresas familiares ou voltados ao estudo dos conceitos, práticas, estruturação da controladoria e sua importância como geradora de informações para o processo decisório nas micro e pequenas empresas familiares.

Do total de 810 trabalhos encontrados por meio da Plataforma de pesquisa Google Acadêmico, 696 trabalhos foram excluídos da amostra quando foram analisados os títulos e resumos, restando 114 trabalhos acadêmicos na composição da amostra. Na análise dos 114 trabalhos, verificou-se que 04 são dissertações de mestrado, 01 tese de doutorado, 29 são trabalhos de conclusão de curso e 04

trabalhos possuem o mesmo título, sendo todos esses descartados da amostra, pois a pesquisa visa analisar somente trabalhos publicados no formato de artigo científico. Dessa forma, 76 artigos foram analisados e estes serão catalogados por meio do software Microsoft Office Excel 2013.

Além disso, foi analisado também na plataforma de periódicos da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). A CAPES é uma fundação do Ministério da Educação que investe no desenvolvimento da pós-graduação “stricto sensu” destinada na formação de pessoal qualificado no Brasil e no exterior. É responsável por mais da metade das bolsas de pós-graduação no país, avalia cursos de mestrado e doutorado, além de financiar a produção e a cooperação científica.

Como critério de busca no periódico CAPES, verificou-se os trabalhos durante os anos compreendidos entre 2014 a 2019, utilizando os termos micro e pequena empresa, empresa familiar e controladoria. Assim, foram encontrados 40 trabalhos. Entretanto, na análise do título, resumo e palavras chaves, somente 04 trabalhos entraram no escopo da pesquisa. Tais trabalhos serão analisados juntamente com o resultado gerado na plataforma Google Acadêmico.

Dos 80 artigos, foram analisados os títulos e resumo de cada um para que fossem catalogados somente os artigos que fizessem parte do objeto de estudo dos termos micro e pequena empresa, empresa familiar e controladoria. Tendo em vista isso, 23 artigos foram excluídos da base de dados, pois não faziam referência aos objetos de estudo e serão analisados 57 artigos, listados no Apêndice 2.

Para o tratamento dos dados, foi feita uma análise bibliométrica com as variáveis citadas anteriormente, de forma a identificar as práticas de controladorias em empresas familiares mais citadas nas literaturas investigadas; quais são os autores e revistas que mais publicam artigos; e identificar qual região mais possui artigos publicados. Com isso, utilizaremos a consolidação da informação por meio de uma planilha do software Microsoft Office Excel 2013, conforme Apêndice 1, e foram criadas nuvens de palavras com o uso do software Nvivo 13.

4 ANÁLISE DOS DADOS

O estudo foi baseado em 57 artigos publicados e foram levantados os seguintes elementos: quantidade de autores por artigo; autores que mais publicam artigos relacionados ao tema de estudo e ano da publicação; revistas e regiões do Brasil que mais publicam artigos relacionados ao tema; metodologias mais comuns nos estudos; palavras chaves mais utilizadas e práticas de controladoria mais citadas nos artigos relacionados.

4.1 Quantidade de autores por artigo, autores que mais publicam e ano das publicações

Tendo em vista o que foi apresentado, segue a análise do número de autores. Deste modo, apresenta-se os seguintes números:

Tabela 2 – Número de autores por publicação

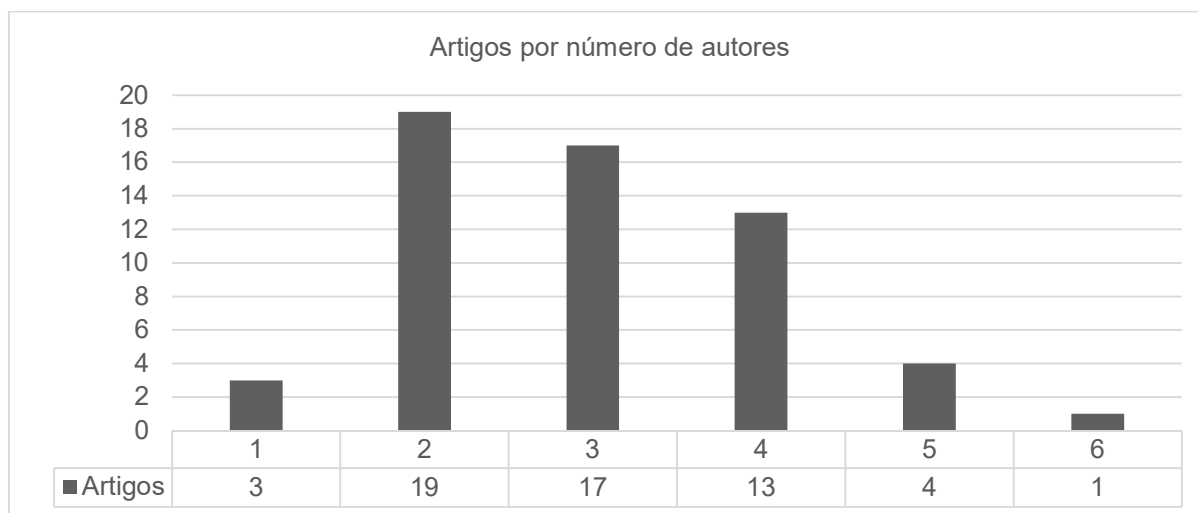
Nº de Autores	Artigos
1	3
2	19
3	17
4	13
5	4
6	1
Total	57

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

A tabela 2 nos informa quantos artigos possuem um determinado número de autores, e assim conclui-se que 19 artigos, a maioria, possuem dois autores. Estes são seguidos dos artigos que possuem três autores com 17 artigos. Percebe-se que a tendência de publicações é proveniente de parcerias, raros são os artigos publicados de forma individual.

O gráfico 1 traduz a informação da tabela 2 apresentando uma tendência, onde nota-se que o número de publicações aumenta, conforme o número de autores, em que o topo do gráfico atinge a quantidade de 2 autores, seguido de 3 autores, após este número observa-se uma nova redução no número de artigos.

Gráfico 1 – Quantidade de artigos por número de autores



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Em seguida, passa-se a identificação dos autores para estabelecer o nível de produtividade nas publicações, e também suas possíveis relações. A Tabela 3 informa sobre a produtividade dos autores. Nesta tabela, o número de autores que possuem apenas uma publicação se destaca, sendo igual a 95,88%.

Tabela 3 – Número de publicações por autores

Nº de publicações	Nº de autores	Percentual (%)
1	163	95,88%
2	7	4,12%
Total	170	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Isto pode significar que o objeto de estudo deste trabalho não teve continuidade para grande parte dos autores. Entretanto, existem 7 autores que se destacam, sendo responsáveis por 2 artigos cada um: Ana Julia Batistela, Antônio Zanin, Carlos Eduardo Facin Lavarda, Daniel Knebel Baggio, Cristian Baú Dal Magro, Fábio Frezatti e Ilse Maria Beuren, conforme Tabela 4.

Tabela 4 – Autores por publicações

Nº	Nome dos autores	Nº de publicações
1	Ana Julia Batistela	2
2	Antônio Zanin	2
3	Carlos Eduardo Facin Lavarda	2
4	Daniel Knebel Baggio	2
5	Cristian Baú Dal Magro	2
6	Fábio Frezatti	2
7	Ilse Maria Beuren	2

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

No resultado da pesquisa, observou-se um aumento crescente considerável dos anos de 2014 a 2019, demonstrando uma tendência crescente nos estudos e interesse sobre controladoria, micro e pequena empresa e empresa familiar, conforme Tabela 5.

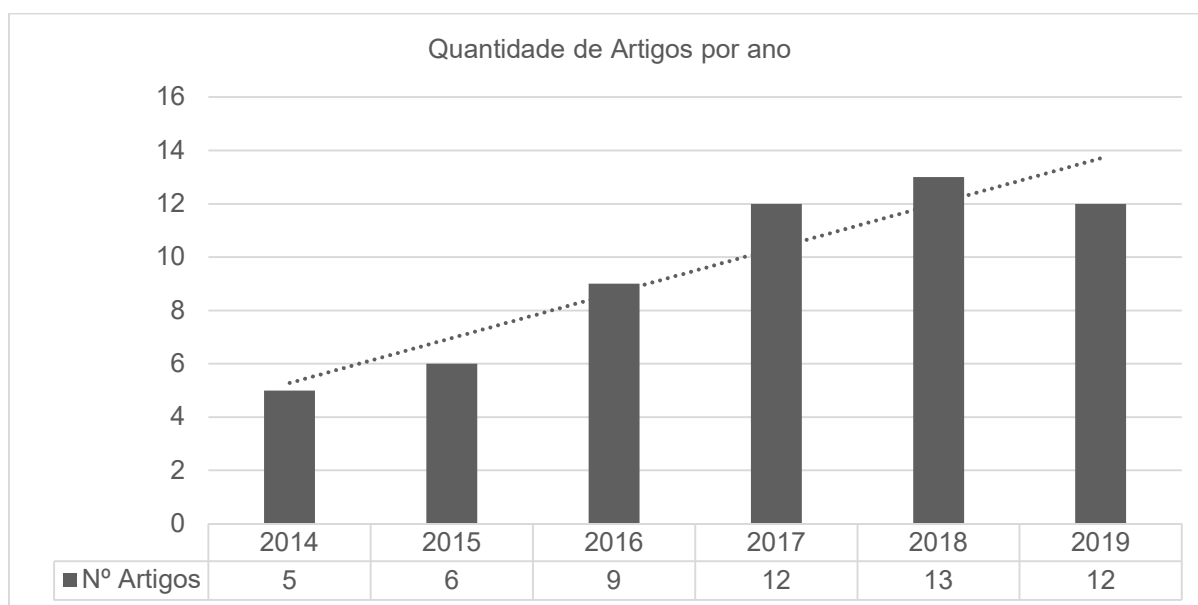
Tabela 5 – Ano por quantidade de artigos publicados

Ano de publicação	Nº Artigos
2014	5
2015	6
2016	9
2017	12
2018	13
2019	12

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

O gráfico 2 traça a variação crescente das publicações através dos anos de 2014 a 2019. Em outras palavras, o gráfico mostra que o ano que mais teve publicações sobre o objeto de estudo foi o ano de 2018 e que de 2014 a 2018 houve um aumento crescente de artigos publicados, caindo em 2019.

Gráfico 2 – Quantidade de artigos publicados por ano



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Isto revela que houve um aumento no interesse relacionado a controladoria, micro e pequena empresa e empresa familiar nos anos de 2017, 2018 e 2019.

4.2 Revistas ou congressos que mais publicam artigos relacionados ao tema de estudo

É importante analisar a quantidade produzida por ano, quem publicou e qual o Qualis/capes do periódico que está sendo mais publicado. Das 57 publicações analisadas, 44 artigos foram publicados em revistas e 13 artigos foram publicados em congressos. Na Tabela 6, apresenta-se a classificação dessas revistas conforme periódicos no quadriênio 2013-2016 da plataforma Sucupira.

Tabela 6 – Revistas classificadas conforme Qualis/Capes da plataforma Sucupira

Revistas	Qualis/Capes
Contabilidade Vista & Revista	A2
Revista de Administração de Empresas - R.A.E	A2
Revista Universo Contábil	A2
Revista Novos Horizontes	A4
Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade	B2
Revista Espacios	B2
Pensar Contábil	B2
Caderno Profissional de Administração UNIMEP	B3
Desafio Online	B3
Remipe - Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco	B3
Revista Contabilidade e Controladoria	B3
Revista Ambiente Contábil	B3
Revista Científica Tecnológica	B3
Revista de Finanças aplicadas e XXXVIII Encontro da ANPAD	B3
Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da UnP	B3
Revista Opara - Ciências Contemporâneas Aplicadas	B3
Anuário Pesquisa e extensão Unoesc	B4
Brazilian Journal of Development	B4
Conhecimento Interativo	B4
Cairu em Revista	B4
Ciências Sociais em perspectiva	B4
Cadernos de Gestão e Empreendedorismo	B4
Reficont - Revista de finanças e contabilidade da Unimep	B4
Revista Borges: Ciências Sociais aplicada em debate	B4
Revista Cerâmica Industrial	B4
Revista Metropolitana de Governança Corporativa	B5
Revista Global Manager	B5
Lume - Repertório Digital da UFRGS	Não identificado
Revista Proyecciones	Não identificado
Revista Ambiente Acadêmico	Não identificado
Revista Academus	Não identificado
Revista de Gestão e Estratégia	Não identificado
Revista Especialize On-line IPOG	Não identificado
Revista de Negócios UniAges	Não identificado
Revista de Pós-Graduação do Centro Universitário Cidade Verde	Não identificado
Revista Gestão Premium	Não identificado
Revista Liceu Online	Não identificado

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Percebe-se na base de dados coletados que o Qualis/capes das revistas possuem classificações variadas: A2, A4, B2, B3, B4, B5. Entretanto, na Plataforma Sucupira, verificou-se que 10 revistas não apresentaram classificação Qualis/Capes.

Na tabela 6, observa-se que três revistas possuem classificação A2, uma revista tem classificação A4, três revistas possuem classificação B2, nove revistas com classificação B3 e B4 e duas revistas com classificação B5. Dessa forma, as qualificações que mais se sobressaem são as B3 e B4, sendo periódicos de baixa relevância no âmbito acadêmico.

Conforme demonstrado na Tabela 7 abaixo, apenas cinco revistas e um congresso possuem mais de um artigo publicado neste período. Além disso, têm-se as classificações das Revistas conforme classificação dos periódicos do quadriênio 2013-2016.

Tabela 7 – Revista/congresso que mais publicou artigos no período do objeto deste estudo e classificação Qualis/Capes

Revista/Congresso	Quantidade de Publicações	Qualis/Capes
Revista Universo Contábil	3	A2
Revista Espacios	2	B1
Pensar Contábil	2	B2
Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade	2	B2
Remipe - Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco	2	B3
IV SIMPCONT	2	Não se aplica

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Das revistas com mais artigos sobre os assuntos objeto deste estudo, percebe-se que possuem classificações diversas, como A2, B1, B2 e B3, ou seja, possuem um bom nível de confiabilidade e de relevância no cenário acadêmico.

4.3 Regiões do Brasil que mais publicam artigos relacionados ao tema

Para a verificação das regiões do Brasil que mais publicaram artigos com base nos temas objeto deste trabalho, apresenta-se na tabela 8 a quantidade de artigos publicados por região.

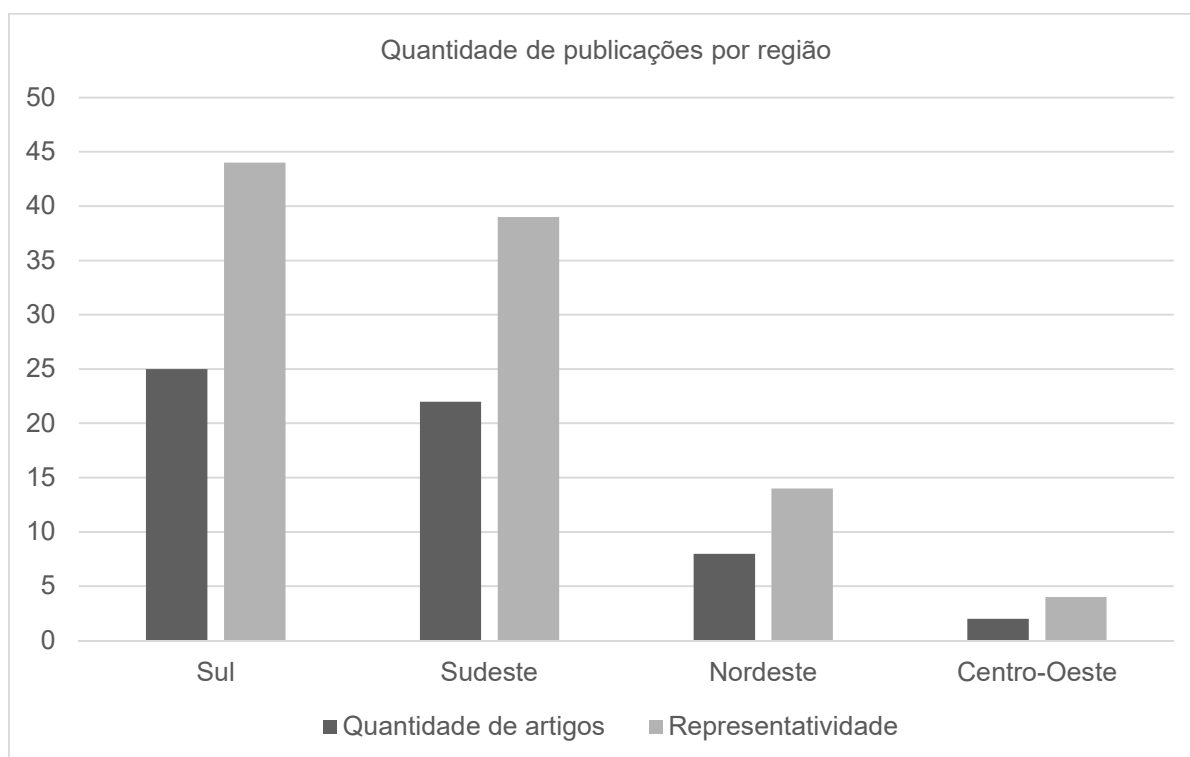
Tabela 8 – Região do Brasil que possui mais artigos publicados

Região/País	Quantidade de artigos	Representatividade
Sul	25	43%
Sudeste	22	39%
Nordeste	8	14%
Centro-Oeste	2	4%
Total	57	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Tendo em vista a análise das regiões do Brasil, foi utilizado como base o estado brasileiro de origem de cada revista ou o estado onde o congresso foi realizado.

Gráfico 3 – Quantidade de publicações por região do Brasil e representatividade



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Conforme dados da Tabela 9, das 57 publicações analisadas, percebe-se que a região Sul liderou com 25 artigos representando 43% da amostra, seguida da região Sudeste com 22 artigos e com representatividade de 39%. As regiões Nordeste e Centro-Oeste tiveram 8 e 2 publicações e 14% e 4% da representatividade da amostra, respectivamente. Não foi verificada nenhuma publicação advinda da região Norte.

4.4 Palavras chaves utilizadas nas publicações com maior relevância

Na análise das palavras chaves utilizadas pelos autores nos artigos, já era esperado que as palavras que mais apareceriam seria empresa, familiar, gestão, controladoria e contabilidade visto que foi um dos parâmetros de busca utilizado para seleção dos artigos. Também se verificou que outras palavras se destacaram. Segue abaixo na Tabela 9 as palavras chaves que mais apareceram nos artigos analisados:

Tabela 9 – Palavras chaves que mais se destacaram

Palavras chaves	Quantidade de vezes que aparece	Percentual (%)
Empresa familiar	18	7%
Gestão	17	6%
Controladoria	14	5%
Contabilidade	11	4%
Familiar	11	4%
Pequenas empresas	11	4%
Controle	10	4%
Organizacional	9	3%
Empresa	8	3%
Governança corporativa	8	3%
Práticas	8	3%
Desempenho	7	3%
Micro	7	3%
Empresas	6	2%
Gerenciais	6	2%
Pequenas	6	2%
Planejamento	6	2%
Análise	5	2%
Cultura	5	2%
Custos	5	2%
Gerencial	5	2%
Governança	5	2%
Orçamento	5	2%
Outras palavras	77	29%
Total	270	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Para ter um resultado mais preciso, as palavras que compõe um tema único de estudo foram ligadas, tornando-se uma só, como empresa familiar, pequenas empresas e governança corporativa, que juntas na base de dados compõem uma única palavra e, dessa forma, o software Nvivo13 contabilizou como somente uma e verificou quantas vezes aparecem como palavras chaves dos artigos analisados.

A Figura 1 mostra a formação de uma nuvem de palavras através do software Nvivo13 com as 50 palavras mais utilizadas com o objetivo de evidenciar as

Algumas práticas de Controladoria também apareceram nas palavras chaves, são elas: controle organizacional, governança corporativa, análise de desempenho, planejamento, gestão de custos, orçamento, fluxo de caixa, *balanced scorecard*, gestão estratégica. Portanto, nota-se a preocupação por parte dos autores dos artigos investigados em analisar as práticas de controladoria e como se relacionam com as micro e pequenas empresas familiares.

4.5. Metodologias empregadas

Na Tabela 10, são mostradas as metodologias empregadas nos 57 artigos analisados.

Tabela 10 – Metodologias aplicadas

Abordagem	Quantidade	Percentual (%)
Qualitativa	34	60%
Quantitativa	20	35%
Quali-Quanti	3	5%
Total	57	100%
Objetivos	Quantidade	%
Exploratória	19	33%
Descritiva	23	40%
Explicativa	1	2%
Exploratória e Descritiva	14	25%
Total	57	100%
Procedimentos	Quantidade	%
Estudo de Caso	16	28%
Levantamento	16	28%
Bibliográfica	3	5%
Documental	3	5%
Levantamento e Estudo de Caso	8	14%
Estudo de Caso e Bibliográfica	6	11%
Bibliográfica e Documental	5	9%
Total	57	100%

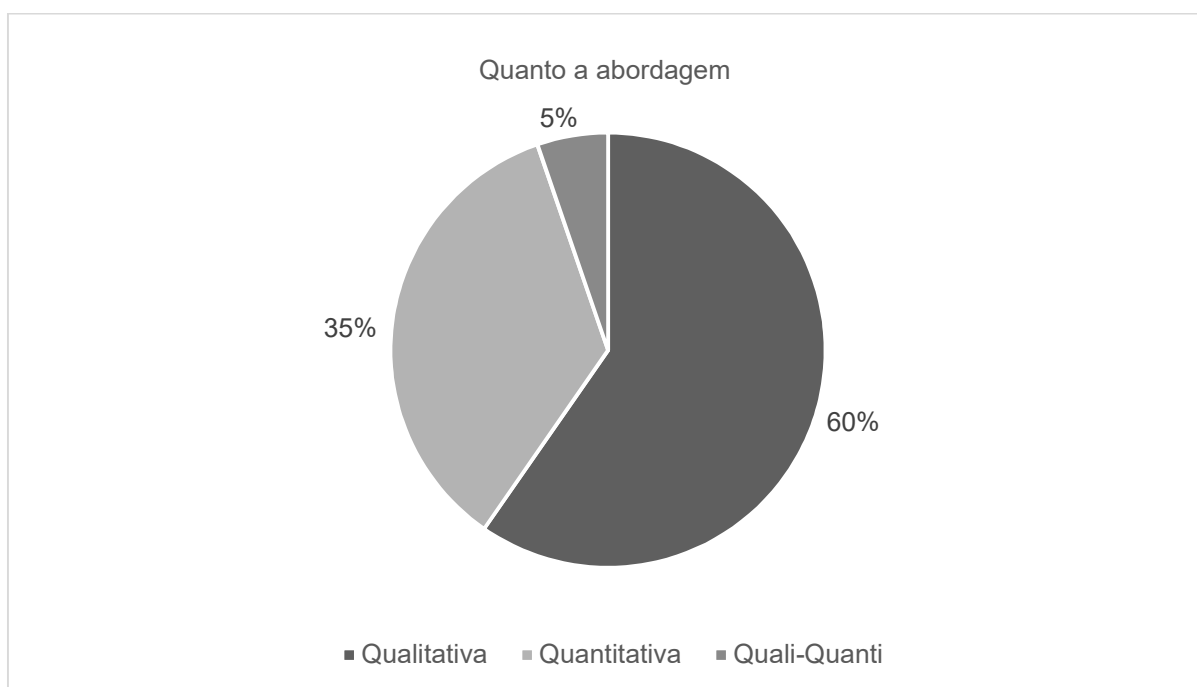
Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Observa-se que, quanto à abordagem, após extrair os dados da Tabela 10, a maior parte das pesquisas foram qualitativas em relação ao problema. Embora haja predominância da pesquisa qualitativa, observa-se que estudos de ordem quantitativa também são frequentes. No entanto, a utilização conjunta de ambas as abordagens, constituindo-se como quali-quantitativa, expressas na metodologia dos artigos são menos frequentes.

Tratando-se do tipo de pesquisa quanto aos objetivos, destaca-se a pesquisa descritiva. Em seguida, tem-se a pesquisa exploratória e, em terceiro lugar, observa-se que ambas as pesquisas descritiva e exploratória são utilizadas. Por fim, a pesquisa explicativa aparece como a menos comum.

Os resultados presentes da Tabela 10 tratam também do delineamento quanto ao procedimento da pesquisa, em que se leva em consideração o ambiente em que os dados foram coletados. Conforme pode ser observado, a realização de estudos de caso e levantamento (survey) possuem a mesma frequência nos artigos analisados e foram as estratégias de pesquisa mais utilizadas.

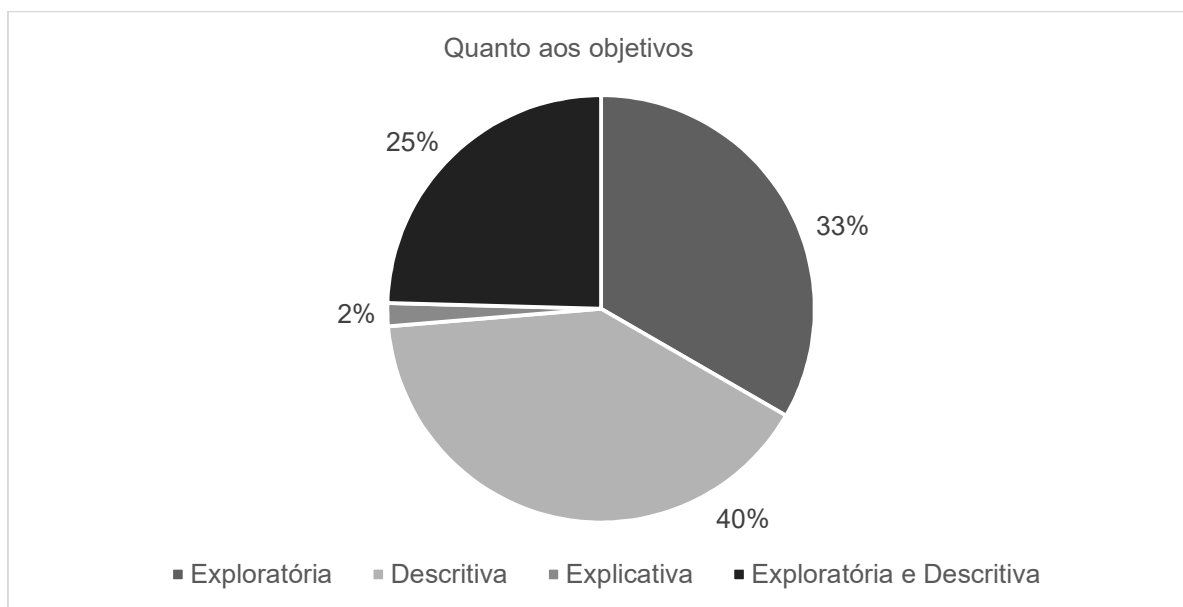
Gráfico 4 – Quanto a abordagem da pesquisa



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Levando em consideração o Gráfico 4, as pesquisas que publicaram seu direcionamento quanto a abordagem do problema como qualitativa foram de 60%, seguidas pelas pesquisas quantitativas com 35% e a dupla quali-quanti com apenas 5%.

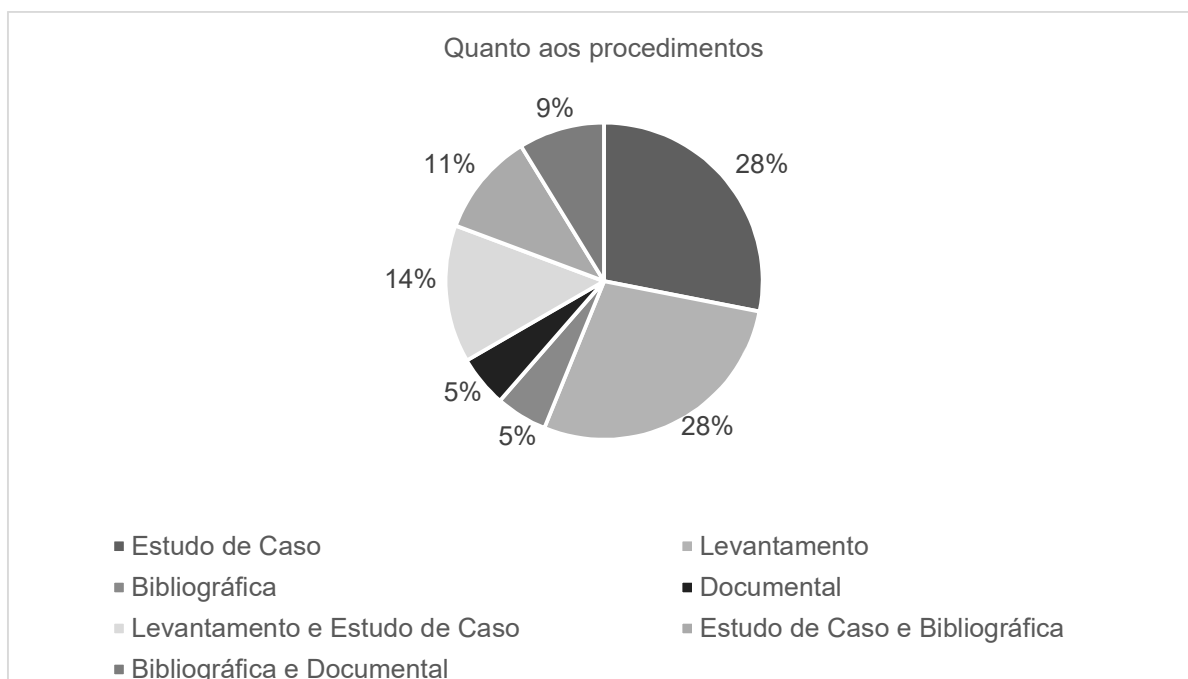
Gráfico 5 – Quanto aos objetivos da pesquisa



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Analisando o Gráfico 5 e os percentuais quanto aos objetivos da pesquisa, apresentaram-se os seguintes valores: com o maior percentual a pesquisa descritiva com 40%, seguida da pesquisa exploratória com 33%. As pesquisas definidas como descritivas e também exploratórias representam 25% dos trabalhos. Por fim, As pesquisas explicativas foram as que menos tiveram representatividade.

Gráfico 6 – Quanto aos procedimentos da pesquisa



Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Quanto aos procedimentos, analisando o Gráfico 6, o estudo de caso e levantamento foram os mais expressivos, sendo utilizados cada um em 28% das pesquisas. O terceiro procedimento mais utilizado foi a soma do estudo de caso com levantamento com 14%, seguido do estudo de caso com pesquisa bibliográfica com 11%, pesquisa bibliográfica com análise documental com 9% e, por fim, a utilização da pesquisa bibliográfica e análise documental isoladamente com 5% cada.

4.6 Práticas de controladoria mais citadas

Na análise das práticas de controladoria mais citadas e observadas nos artigos que fazem parte da amostra deste trabalho, verificou-se que as expressões gestão, controle, controle interno, análise, planejamento, planejamento estratégico e governança corporativa foram as que mais sobressaíram-se. Segue abaixo, na Tabela 11, as práticas mais observadas nos artigos analisados.

Tabela 11 – Práticas de controladoria mais citadas

Práticas de Controladoria	Quantidade de citações	Percutual (%)
Gestão	15	9%
Controle	14	8%
Controle interno	9	5%
Análise	8	5%
Planejamento	8	5%
Planejamento estratégico	8	5%
Governança corporativa	7	4%
Orçamento	5	3%
Sistema	5	3%
Avaliação	4	2%
<i>Balanced scorecard</i>	4	2%
Desempenho	4	2%
Retorno sobre investimento	4	2%
Sistema de informações gerenciais	4	2%
Custeio	3	2%
Custos	3	2%
Fluxo de caixa	3	2%
Gestão financeira	3	2%
Implantação	3	2%
Planejamento operacional	3	2%
Planejamento tributário	3	2%
Outras palavras	53	31%
Total	173	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2020).

Hendriksen e Breda (1999) afirmam que a controladoria sofreu mudanças com o passar dos anos e deixou de exercer o simples papel de aguardar o fechamento

do mês para emissão de relatórios, passando a assumir a relevante função de assegurar a disponibilidade dos dados com oportunidades, fornecendo através de suas práticas um apoio seguro para o processo decisório dos gestores.

Lunkes, Schnnorrenberger e Gasparetto (2010) afirmam que, apesar da controladoria ter evoluído e passado a contribuir na formulação de estratégias e alcance dos objetivos organizacionais, ainda não há um consenso sobre suas funções.

Por sua vez, Leite, Diehl e Manvailer (2015) pesquisaram sobre as práticas de controladoria com mais destaque na literatura e encontraram menções às seguintes práticas: Análise da Cadeia de Valor, Análise Custo-Volume-Lucro (CVL), Análise da Terceirização, Análise do retorno s/investimentos, Análise do valor Presente, Avaliação de desempenho, *Balanced Scorecard* (BSC), Controle interno, Custeio ABC, Custeio Direto, Custeio Kaizen, Custeio Meta, Custeio Padrão, Custeio por absorção, Custeio Variável, Gestão Baseada em Valor, Gestão Interorganizacional de Custos, Indicadores de Desempenho (KPI), *Open Book Accounting*, Orçamento de capital, Orçamento operacional, Planejamento tributário, Preço de Transferência, Processo orçamentário, Sistema de Gestão Econômica, Teoria das restrições e Valor Econômico Adicionado.

Verifica-se que muitas práticas citadas acima foram encontradas nos artigos analisados e que estão na Tabela 11, ou seja, observa-se a preocupação das micro e pequenas empresas familiares com o uso de algumas práticas de controladoria em suas organizações.

Buscando um resultado mais preciso, as palavras que compõe um tema único de estudo foram ligadas, tornando-se uma só. Como exemplo, tem-se: planejamento estratégico, controle interno, governança corporativa, e retorno sobre investimento, que juntas na base de dados compõem uma única palavra e, dessa forma, o software Nvivo13 contabilizou como somente uma e verificou quantas vezes aparecem como práticas de controladoria dos artigos analisados.

A Figura 2 mostra a formação de uma nuvem de palavras através do software Nvivo13 com as 50 práticas de controladoria mais citadas pelos autores nos artigos analisados e também levando em consideração a Tabela 11.

O controle interno deve ser adequado ao tipo da empresa, visando sempre a boa relação entre o custo/benefício, sendo elaborado e estruturado diretamente pela administração da empresa, para se propiciar desta forma uma considerável margem de segurança, e uma garantia maior do alcance de suas metas e objetivos. Sendo assim, um sistema contábil de uma organização que não esteja apoiado por um controle interno adequado poderá fornecer aos seus gestores informações distorcidas, podendo levar os mesmos a tomarem decisões erradas para as empresas (SILVA, 2013).

Observa-se que o controle interno é uma ferramenta de suma importância para a gestão de toda empresa, pois além de resguardar os ativos também assegura muitas fases no processo decisório através do fluxo de informação e da confiabilidade de tais informações. Também promove a eficiência operacional, minimizando riscos, fraudes, omissões, e erros, que poderão ser evitados em uma possível situação futura. (ALMEIDA; BORGES; LOPES; MOURA; PAULA, 2017)

Para Andrade e Rossetti (2009 *apud* IBGC, p. 139), governança corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo os relacionamentos entre acionistas/cotistas, conselho de administração, diretoria, auditoria independente e conselho fiscal. As boas práticas de governança corporativa têm a finalidade de aumentar o valor da sociedade, facilitar seu acesso ao capital e contribuir para sua perenidade. Desta forma, é atribuído à importância dos interesses de todas as partes da organização, minimizando os problemas decorrentes do conflito de agência nas pequenas empresas.

Para o Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2015), as práticas da boa Governança Corporativa (transparência de informações, equidade, prestação de contas, responsabilidade corporativa) aplicam-se a qualquer tipo de organização, pois passaram a ser voltadas não apenas às empresas de propriedade dispersa, mas também às empresas familiares e a organizações de naturezas diversas.

O fluxo de caixa, segundo Zdanowicz (2009, p. 19), é o “instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para determinado período” e é o instrumento que relaciona o futuro conjunto de ingressos e de desembolsos de recursos financeiros pela empresa em determinado período.

O *balanced scorecard* (BSC) é uma ferramenta normalmente pertencente a médias e grandes empresas que permite o exame das entidades sob quatro

perspectivas básicas integradas: financeira, do cliente, dos processos internos e do aprendizado e crescimento (KAPLAN; NORTON, 1997). A ferramenta complementa as medidas financeiras do desempenho passado com as medidas dos vetores que impulsionam o desempenho futuro da organização, baseado na sua visão e estratégia.

Tendo em vista o que foi explanado acima e levando em consideração os artigos analisados, verifica-se que as micro e pequenas empresas familiares utilizam poucas práticas de controladoria encontradas na Tabela 11, não possuem um controle interno efetivo, um planejamento eficaz, uma governança corporativa forte ou utilização da ferramenta de *balanced scorecard*, por ser uma ferramenta de alto valor.

5 CONCLUSÃO

O tema desse trabalho foi a análise bibliométrica das práticas de controladoria nas micro e pequenas empresas familiares de 2014 a 2019.

Do ponto de vista metodológico, a pesquisa classifica-se como descritiva, qualitativa e quantitativa, pois os dados obtidos na pesquisa foram parcialmente quantificados e geraram análises subjetivas. A técnica de pesquisa utilizada foi o estudo bibliométrico, utilizado para quantificar os processos de comunicação escrita e o emprego de indicadores bibliométricos para medir a produção científica e documental durante determinado período de tempo.

O objetivo da pesquisa foi analisar como encontram-se as práticas de controladoria nas pesquisas científicas relacionadas as micro e pequenas empresas familiares entre os anos de 2014 a 2019. Para atingir este propósito, foram definidos os seguintes objetivos específicos: identificar quais as práticas de controladorias em micro e pequenas empresas familiares mais citadas nas literaturas investigadas; verificar quais são os autores que mais publicam artigos relacionado a esse tema; identificar as principais revistas que mais publicam artigos relacionados ao tema; identificar qual região mais possui artigos publicados relacionados ao tema.

Relacionando a quantidade de autores por artigos, autores que mais publicam e o ano que teve mais publicações relacionados ao tema de estudo, concluiu-se que o ano que mais teve publicações sobre o objeto de estudo foi o ano de 2018 e que de 2014 a 2018 houve um aumento crescente de artigos publicados. Isto revela que houve um aumento no interesse relacionado a controladoria, micro e pequena empresa e empresa familiar nos anos de 2017, 2018 e 2019.

Dos 57 artigos, 19 publicações possuem dois autores em parceria. Estes são seguidos dos estudos que possuem três autores com 17 artigos. Percebe-se que a tendência de publicações é proveniente de parcerias e raros são os artigos publicados de forma individual. Verificou-se ainda que existem 7 autores que se destacam, sendo responsáveis por 2 artigos cada um: Ana Julia Batistela, Antônio Zanin, Carlos Eduardo Facin Lavarda, Daniel Knebel Baggio, Cristian Baú Dal Magro, Fábio Frezatti e Ilse Maria Beuren. Entretanto, o número de autores que possuem apenas uma publicação se destaca, sendo igual a 95,88% do total de autores dos artigos analisados.

Levando em consideração revistas ou congressos que mais publicam artigos relacionados ao tema, das 57 publicações analisadas, 44 artigos foram publicados em revistas e 13 artigos foram publicados em congressos. As revistas que mais se destacaram com mais de um artigo publicado foram: Revista Universo Contábil, Revista Espacios, Pensar Contábil, Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade, Revista da Micro e Pequena empresa e empreendedorismo da Fatec Osasco e o Congresso IV SIMPCONT, tendo Qualis/Capes como A2, B1, B2 e B3, ou seja, as revistas possuem um bom nível de confiabilidade e de relevância no cenário acadêmico.

Já sobre as regiões do Brasil que mais possuem publicações relacionadas ao tema, verificou-se que a região Sul liderou com 25, artigos representando 43% da amostra, seguida da região Sudeste com 22 artigos e com representatividade de 39%. As regiões Nordeste e Centro-Oeste tiveram 8 e 2 publicações e 14% e 4% da representatividade da amostra, respectivamente. Não foi verificada nenhuma publicação advinda da região Norte.

Outro fator depreendido das análises, foi a verificação das palavras chaves mais utilizadas nos artigos. Verificou-se que empresa familiar, controladoria, gestão, contabilidade e pequenas empresas se destacaram e foram o ponto de estudo deste trabalho, explanado no referencial teórico.

Em relação as metodologias dos artigos analisados, quanto aos seus objetivos, a abordagem do problema e seus procedimentos, os estudos qualitativos representaram 60% das publicações em relação a abordagem do problema. Quanto aos objetivos, 40% dos trabalhos foram descritivos e 30% exploratórios e relacionado aos procedimentos, os estudos de casos e levantamentos foram os mais expressivos, sendo utilizados cada um em 28% dos artigos analisados.

Na análise das práticas de controladoria mais citadas nas literaturas investigadas, verificou-se que as palavras gestão, controle interno, análise, planejamento, planejamento estratégico, governança corporativa, orçamento, sistema, avaliação, *balanced scorecard*, foram as que mais se sobressaíram. Entretanto, as micro e pequenas empresas familiares que fizeram parte dos artigos analisados utilizam poucas práticas de controladoria, não possuem um controle interno efetivo, um planejamento eficaz, uma governança corporativa forte ou utilização da ferramenta de *balanced scorecard*.

Por fim, neste estudo mostra-se uma percepção do material qualitativo já produzido sobre controladoria, empresa familiar, e micro e pequenas empresas; e a relação com algumas combinações e tipos de conhecimentos científicos utilizados.

Como sugestão de pesquisa futura, a indicação seria uma revisão sistemática dos temas deste trabalho, onde o pesquisador pode utilizar a base de dados da literatura, com intuito de se realizar uma revisão crítica e abrangente dos artigos já publicados.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, E. A. R.; BORGES, L. V. O.; LOPES, P. L.; MOURA, R. G.; PAULA, B. S. Controle Interno como ferramenta para a controladoria estratégica. **XIV SEGeT Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2017.
- ANDRADE, Adriana; ROSSETI, José Paschoal. **Governança corporativa: fundamentos, desenvolvimento e tendências**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos e aplicações**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- BECK, F. **Utilização da folga organizacional para o alcance dos objetivos financeiros e não financeiros de uma empresa familiar**. 2016. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) – Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.
- BEUREN, I. M.; MÜLLER, E. T. C. Estrutura Formal e práticas da Controladoria em empresas familiares brasileiras. **Revista Gestão & Regionalidade**, v.26, n.76, 2010.
- BEUREN, Ilse Maria; MILLER, Terezinha Cordeiro. Processo de Institucionalização da Controladoria em Empresas Familiares Brasileiras. In: **V Encontro Anual Da Anpad**, Belo Horizonte, 2008.
- BEZERRA, E. **As dificuldades de administrar empresas familiares. Entrevista concedida a Domingos Ricca**. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Entrevista/6370/as-dificuldades-de-administra-r-empresasfamiliares.html>>. Acesso em: 27 fev. 2020.
- BNDES – **Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social**, 2019. Disponível em <<https://www.bndes.gov.br/wps/portal/site/home/financiamento/guia/porte-de-empresa>>. Acesso em: 2 abr. 2019;
- BORGES, L. F. M.; LEAL, E. A. Contabilidade Gerencial: a utilização das Informações Contábeis Gerenciais pelos gestores das Micro e Pequenas empresas. **Anais do IX Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. Resende, RJ. Out, 2012.
- BORGES, L. F. M.; LEAL, E. A. Utilidade da informação contábil gerencial na gestão das micro e pequenas empresas: um estudo com empresas do Programa Empreender de Uberlândia – MG. **Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas**, v.4, n.3, 2015.
- BORINELLI, Márcio Luiz. **Estrutura conceitual básica de controladoria: sistematização à luz da teoria e da práxis**. 2006. Tese (Doutorado em Controladoria e Contabilidade) - Curso de Pós-graduação em Controladoria e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

BRUNI, Adriano Leal; GOMES, Sônia Maria Da Silva (Org.). **Controladoria Empresarial: Conceitos, ferramentas e desafios**. Salvador: Edufba, 2010.

BUCHWEITZ, M.J.R. **Influência da família no uso do sistema de controle gerencial e no desenvolvimento de uma empresa familiar**. 2018. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) - Programa de Pós-graduação em Contabilidade, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Rio Grande do Sul, 2018.

CARDOSO, R. V.; MAZON, V. E. R; ROSA, D. A. Gestão de empresas familiares: uma revisão de literatura. **Revista Espacios**, v. 38, n. 13, p. 03-04, 2017.

CESARO, Tatiane de *et al.* Proposição de implantação da controladoria: um estudo em uma empresa familiar do segmento imobiliário. **Revista Tecnológica**, v. 4, n. 1, p. 230-250, mai. 2016. Disponível em: <<https://uceff.edu.br/revista/index.php/revista/article/view/139>>. Acesso em: 01 mar. 2020.

COOPER, H. M.; LINDSAY, J.J. Research synthesis and meta-analysis. In: L. Bickman; D.J. Rog. **Handbook of applied social research methods**. Thousand Oaks, CA: Sage Publications, 1998.

CREPALDI, Sílvio Aparecido. **Contabilidade gerencial: teoria e prática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FARIA, J. A.; AZEVEDO, T. C.; OLIVEIRA, M. S. A utilização da contabilidade como ferramenta de apoio à gestão nas micro e pequenas empresas do ramo de comércio de material de construção de Feira de Santana/BA. **Revista da Micro e Pequena Empresa**, v. 6, n. 2, p. 89-106, 2012.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo Cesar. **Controladoria: teoria e prática**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FORTES, B. J.; DANIELI, E.; MULLER, E. Gestão de empresas familiares: estudo de caso em uma empresa de confecções. **Revista Global Manager**, v. 14, n. 2, p. 91-110, 2014.

HENDRIKSEN, E. S.; VAN BREDA, M. F. **Teoria da contabilidade**. Tradução de Antonio Zoratto Sanvicente. São Paulo: Atlas, 1999.

IBGC - Instituto Brasileiro De Governança Corporativa. **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5. ed. São Paulo, SP: IBGC, 2015. 73 p. Disponível em: <<http://conhecimento.ibgc.org.br/Paginas/Publicacao.aspx?PubId=21138>>. Acesso em: 14 abr. 2020.

IPEA. **Micro e Pequenas empresas – Mercado de trabalho e implicação para o desenvolvimento**. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/portal/index.php?option=com_content&view=article&id=16690>. Acesso em: 10 mar. 2019.

KAPLAN, S R; NORTON P. D. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

LAURENTINO, A. J.; LESTENSKY, D. L.; NOGARA, J. G.; PRIA, T. D. **A importância da contabilidade gerencial para as Micro e Pequenas empresas no século XXI no Brasil**. 2008. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) - FAE Centro Universitário, Curitiba, 2008.

LEITE FILHO, G. A.; SIQUEIRA, R. L. Revista Contabilidade e Finanças USP: uma análise bibliométrica de 1999 a 2006. **Revista de Informação Contábil**, v. 1, n. 2, p. 102-119, out./dez. 2007.

LEITE, E. G.; DIEHL, C. A.; MANVAILER, R. H. M. Práticas da controladoria, desempenho e fatores contingenciais: um estudo em empresas atuantes no Brasil. **Revista Universo Contábil**. Blumenau, v. 11, n. 2, p.85-107, abr./jun. 2015.

LONGARAY, André Andrade *et al.* Emprego de métodos multicritério em decisões gerenciais: uma análise bibliométrica da produção científica brasileira. **Revista Contemporânea de Contabilidade**, Florianópolis, v. 13, n. 29, p.113-128, ago. 2016.

LÜDKE, M.; ANDRÉ, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

LUNKES, Rogério João; SCHNNORRENBARGER, Darci; GASPARETTO, Valdirene. Um estudo sobre as funções da controladoria. **Revista Contabilidade e Organizações**, v. 4, n. 10, p. 106-126, set./dez. 2010.

MACEDO, M.A.S.; MARQUES, J.A.V.C.; OLIVEIRA, G.J.; SILVA, G.E. Análise do Impacto do Controle Familiar sobre a qualidade das Informações Contábeis no Brasil: um estudo com foco na análise de relevância do lucro. **XXXVIII Encontro da ANPAD**, Rio de Janeiro, RJ. set. 2014.

MAMBRINI, A; BEUREN, I. M.; COLAUTO, R. D. A controladoria como unidade administrativa de suporte ao processo de gestão na perspectiva da gestão econômica. **Revista do Conselho Regional de Contabilidade do Paraná**, v. 27, n. 133, p. 41-50, 2002.

MONTEIRO, Carolina. **Microempresas e empresas de pequeno porte: uma visão generalista**. Franca, SP: UNESP, 2005;

MONTEIRO, J. M.; BARBOSA, J. D. Controladoria Empresarial: Gestão Econômica para as Micro e Pequenas Empresas. **Revista da Micro e Pequena empresa**, Campo Limpo Paulista, v.5, n.2, p-38-59, 2011.

MOREIRA, L.V.M. **Sistema de controle gerencial como fator de influência no ciclo de vida organizacional de empresas familiares**. 2016. Dissertação (Mestrado em Contabilidade) - Departamento de Contabilidade da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Silvio. **Controladoria - seu papel na administração de empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

PEREIRA, Antônio Nunes. A importância do controle interno para a gestão de empresas. **Pensar Contábil**, v. 6, n. 25, 2008.

RBA. As empresas familiares guardam em sua essência os valores de seus membros, mas há vantagens e desvantagens neste modelo de negócios. **Tudo em Família**. 2017. Disponível em: <<http://revistarba.org.br/tudo-em-familia/>>. Acesso em: 01 mar. 2020.

RICCA, D. **Sucessão na empresa familiar: conflitos e soluções**. São Paulo: Cla, 2007.

SANTOS, Aline. **A importância do planejamento nas empresas de micro, pequeno e médio porte**. 2010. Trabalho de Conclusão (Pós-graduação em Gestão Empresarial). Programa de Pós-graduação em Gestão Empresarial, Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2010.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Entenda o motivo do sucesso e do fracasso das empresas**. 2018. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/bis/entenda-o-motivo-do-sucesso-e-do-fracasso-das-empresas,b1d31ebfe6f5f510VgnVCM1000004c00210aRCRD?codUf=26&origem=estadual>>. Acesso em: 16 ago. 2018.

SEBRAE. **Lei Geral Das Micro E Pequenas Empresas**. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>. Acesso em: 08 jun. 2019.

SEBRAE. **Os desafios da empresa familiar: gestão e sucessão**. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/pe/artigos/os-desafios-da-empresa-familiar-gestao-e-sucessao,fae9eabb60719510VgnVCM1000004c00210aRCRD>>. Acesso em: 01 mar. 2020.

SEBRAE. **Pequenos Negócios – Conceito e Principais instituições de Apoio aos Pequenos Negócios**. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais> Acesso em: 03 mar. 2019.

SILVA, Fábio Cardoso da. **O controle interno nas Pequenas e Médias Empresas**. 2013. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Faculdade Cearense, Fortaleza, 2013.

SOUZA, Laura Louise Santos de. **Estudo bibliométrico dos artefatos de controladoria: triênio 2015-2017 nos periódicos CAPES Qualis A2 e B2**. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) –

Departamento de Ciências Contábeis do Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2017.

STROEHER, A. M.; FREITAS, H. O uso das informações contábeis na tomada de decisão em pequenas empresas. **Revista de Administração Eletrônica RAUSP-e**, v. 1, n. 1, p. 1-25, 2008.

ZANINI, Barbara. **Análise da viabilidade econômica e financeira de uma empresa de produtos para saúde, higiene e limpeza**. 2016. Dissertação (Mestrado Profissional) - Programa de Pós-graduação em Administração (PPGA), Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Cascavel, 2016.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de Caixa: uma decisão de planejamento e controle financeiro**. 8. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2009.

APÊNDICE 1 - Modelo da planilha utilizada para análise dos trabalhos

Titulo	Autor	Ano	Revista / Congresso	Palavras Chaves	Objetivo	Método	Práticas	Result ado	Local

Fonte: Elaborada pela autora.

APÊNDICE 2 – Artigos analisados

Nº	Título
1	A gestão de custos aplicado a uma empresa familiar
2	A governança corporativa no processo de sucessão em uma empresa familiar de pequeno porte
3	A importância da controladoria na percepção dos gestores: um estudo dirigido a uma empresa do meio oeste catarinense
4	A influência da cultura organizacional na gestão de empresas familiares
5	Análise da alavancagem financeira e indicadores de desempenho nas empresas familiares e não familiares no setor da construção civil listadas na B3
6	Análise da implantação de um sistema de custos: o caso de uma empresa metalúrgica
7	Análise do desempenho contábil-financeiro das empresas familiares e não familiares
8	Análise do impacto do controle familiar sobre a qualidade das informações contábeis no Brasil - um estudo com foco na análise de relevância do lucro
9	Análise dos mecanismos de governança em indústrias familiares do setor metal mecânico da região Alto Jacuí/RS
10	Artefatos Gerenciais: um estudo sobre a utilização nas hamburguerias do Sul do Estado do Espírito Santo
11	As mudanças nos controles e na gestão de custos decorrentes da implementação de um sistema de custeio – um estudo de caso em uma empresa gráfica
12	Boas práticas de Governança corporativa sob a perspectiva de uma sociedade anônima de Capital fechado: uma análise da empresa Stamac S/A Grupos Geradores
13	Características dos Gestores e da Organização sobre práticas de Controladoria
14	Comprometimento com as metas do orçamento participativo: um estudo em uma empresa familiar de médio porte
15	Controladoria e empresas familiares: um estudo de caso de empresas da Região do interior de São Paulo
16	Cultura Organizacional e práticas de contabilidade gerencial no agronegócio cooperativo
17	Empresa Familiar – A importância da Gestão Interna e Externa: As vantagens e desvantagens de cada uma no processo de sucessão
18	Estrutura Formal e instrumentos da Controladoria em Empresas Familiares que buscam implementar boas práticas de Governança Corporativa
19	Fatores que contribuem para mortalidade das micro e pequenas empresas no Brasil
20	Ferramentas e informações gerenciais em micro e pequenas empresas
21	Gestão de empresas familiares: estudo de caso em uma empresa de confecções
22	Gestão de empresas familiares: Uma Revisão de Literatura
23	Gestão integrada de informações e controladoria: a importância da utilização de sistemas ERPS na gestão estratégica de informações das empresas de pequeno porte brasileiras
24	Governança corporativa: planejamento estratégico e os conflitos de agência na empresa familiar
25	Implantação do <i>Balanced Scorecard</i> em Empresa Familiar do Setor de Serviços: Um Estudo de Caso
26	Implicações da cultura organizacional em práticas de controladoria de uma empresa familiar
27	Influência da presença familiar no controle, gestão e conselho de administração sobre a relevância e a tempestividade das informações contábeis
28	Influência do Posicionamento Estratégico na Adoção de Práticas Gerenciais Financeiras no Contexto de Pequenas Indústrias
29	Inovação no plano sucessório das empresas familiares: um estudo de caso nas empresas de móveis de Paripiranga – BA
30	Interação dos sistemas de controle gerencial com a estratégia e o desempenho em empresa familiar
31	Modelo de gestão em microempresas: diagnóstico cultural em uma organização familiar
32	Mudança: uma reflexão sobre sua complexidade em empresas familiares e não familiares
33	O avanço do campo e as tendências da ferramenta <i>balanced scorecard</i> : um estudo bibliométrico
34	O Controle Interno como Ferramenta Gerencial nas Pequenas e Médias Empresas: Uma Análise por Meio da Percepção dos Contadores

35	O Fluxo de Caixa como Ferramenta de Gerenciamento Financeiro de Pequenas Empresas
36	O papel do sistema de controle gerencial na transição entre estágios do ciclo de vida organizacional em uma empresa familiar
37	O processo de gestão em uma empresa familiar
38	O processo de sucessão nas empresas familiares: um estudo de caso na alfa distribuidora
39	Orçamento de vendas: adequação de informações e fontes ao uso por pequenas empresas
40	Uma análise da controladoria dentro da estrutura organizacional de uma empresa familiar S.A. de capital fechado
41	Uso do Sistema de Controle Gerencial como instrumento de implementação da estratégia: o caso de uma empresa familiar
42	Uso dos Instrumentos de Contabilidade Gerencial em Pequenas e Médias Empresas e seu Fornecimento pelo Escritório de Contabilidade
43	Características dos gestores e da organização sobre práticas de controladoria
44	Análise de custos de uma empresa de doces artesanais de Marechal Cândido Rondon, Paraná
45	Estágios do ciclo de vida e perfil de empresas familiares brasileiras
46	Processo de institucionalização de hábitos e rotinas de controladoria: um estudo de caso em empresa familiar
47	Relatório técnico de consultoria em controle financeiro na empresa ABC LTDA - estudo de caso
48	Práticas de Orçamento em Empresas Cerâmicas do Sul do Brasil
49	Relação das práticas de gestão de riscos e desempenho organizacional de uma indústria de eletrodomésticos
50	Práticas de gestão e mensuração de custos: estudo em hospitais privados
51	Proposta de implantação do fluxo de caixa em uma empresa de ferragens
52	Práticas de Controladoria, desempenho e fatores contingenciais: um estudo em empresas atuantes no Brasil
53	Proposição de implantação da controladoria: um estudo em uma empresa familiar do segmento imobiliário
54	Processo Kaizen sob a Ótica de Controladoria: Estudo de Caso da Empresa Eureka!
55	Tomada de Decisão Intuitiva ou Baseada em Informações Contábeis
56	Percepção dos gestores das micro e pequenas empresas mineiras do setor farmacêutico sobre os artefatos gerenciais tradicionais e inovadores e as perspectivas da sua adoção
57	Papel da Controladoria na Análise de Formação de Preço: Estudo em uma Empresa Familiar

Fonte: Dados da pesquisa (2020).