



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



REORGANIZAÇÃO DE ROTINAS: CASO DE UMA MICROEMPRESA LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE GUARAPUAVA – PARANÁ

*ROUTINE REORGANIZATION: THE CASE OF A MICRO ENTERPRISE IN GUARAPUAVA -
PARANÁ*

GEOVANA APARECIDA PIRES CHAGAS

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE - UNICENTRO

JUCILENE NAZARE

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE - UNICENTRO

JOÃO FRANCISCO MOROZINI

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CENTRO OESTE - UNICENTRO

Nota de esclarecimento:

Comunicamos que devido à pandemia do Coronavírus (COVID 19), o VIII SINGEP e a 8ª Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) foram realizados de forma remota, nos dias **01, 02 e 03 de outubro de 2020**.

Agradecimento à orgão de fomento:

Agradecimento à UNINOVE pelo evento, o qual possibilita o acesso a informação de diversos temas atuais, tanto no âmbito nacional quanto internacional.



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



REORGANIZAÇÃO DE ROTINAS: CASO DE UMA MICROEMPRESA LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE GUARAPUAVA – PARANÁ

Objetivo do estudo

A reorganização das rotinas e dos processos e o desenvolvimento de um sistema de controle de caixa para uma microempresa comercial.

Relevância/originalidade

A necessidade de evidenciar para os empreendedores a importância que a organização e controle financeiro tem diante da tomada de decisão.

Metodologia/abordagem

Coleta de dados da empresa, entrevista informal com o proprietário, utilização de artigos científicos como base para aplicação do métodos e elaboração de sugestões, elaboração de planilhas em Excel e utilização do sistema adotado pela empresa.

Principais resultados

A sistematização das rotinas do controle interno se tornou mais organizado e pode representar uma realidade mais próxima da empresa.

Contribuições teóricas/metodológicas

Pode-se dizer que será mais um trabalho que abordará as MPEs, e que poderá acrescentar para o desenvolvimento de outros estudos, tendo em vista que esta é a realidade de muitas empresas.

Contribuições sociais/para a gestão

A principal contribuição para a empresa foi a compreensão de alguns métodos simples de gestão, por meio das principais necessidades que ela obtinha e que foi possível evidenciar resultados satisfatórios e confiáveis.

Palavras-chave: Controle interno, Rotinas, Inovação, Microempresa, Reorganização



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



ROUTINE REORGANIZATION: THE CASE OF A MICRO ENTERPRISE IN GUARAPUAVA - PARANÁ

Study purpose

The reorganization of routines and processes and the development of a cash control system for a commercial micro company.

Relevance / originality

The need to highlight to entrepreneurs the importance that organization and financial control has in the decision making process.

Methodology / approach

Collection of company data, informal interview with the owner, use of scientific articles as a basis for applying the methods and preparing suggestions, preparing Excel spreadsheets and using the system adopted by the company.

Main results

The systematization of internal control routines has become more organized and may represent a reality closer to the company.

Theoretical / methodological contributions

It can be said that it will be one more work that will address MPEs, and that it can add to the development of other studies, considering that this is the reality of many companies.

Social / management contributions

The main contribution to the company was the understanding of some simple management methods, through the main needs it obtained and that it was possible to show satisfactory and reliable results.

Keywords: Internal Control, Routines, Innovation, Micro enterprise, Reorganization



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



1. INTRODUÇÃO

As Micro e Pequenas Empresas têm grande importância dentro da economia brasileira, representam, de acordo com o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), cerca de 27% do PIB nacional, e totalizam aproximadamente 99% dos empreendimentos brasileiros.

O maior desafio das MPEs, assim como de qualquer empresa, é manter-se no mercado. O SEBRAE, em 2013, aponta que 24,4% das MPEs fecham as portas com menos de dois anos de existência, e esse percentual pode chegar a 50% nos estabelecimentos com menos de quatro anos. Um fato que se relaciona fortemente com a mortalidade das MPEs é o controle gerencial e financeiro, por se tratar, muitas vezes, de um fator desconhecido pelos gestores.

A grande dificuldade encontrada, é a geração de dados, que possam transformar-se em informações relevantes para a tomada de decisão dos gestores. Isso pode-se decorrer pela falta de controle e organização financeira, pois poucos separam suas despesas particulares do seu negócio.

O controle gerencial e financeiro é um instrumento que possibilita o planejamento e controle dos recursos financeiros, o qual mostra a atual realidade da empresa, e também pode facilitar projeções para períodos futuros, e faz com que o empresário possa prognosticar os momentos que ocorrem os excedentes ou escassez de caixa.

Diante desse cenário, o estudo norteia-se em responder o seguinte questionamento: **A reorganização das rotinas e processos das MPEs colabora para um melhor controle gerencial e financeiro?** Para que se possa elucidar esse questionamento, a pesquisa tem como objetivo a reorganização das rotinas e dos processos e o desenvolvimento de um sistema de controle de caixa para uma microempresa comercial. Para que se possa suportar o objetivo geral, elencaram-se os seguintes objetivos específicos: buscar informações de uso e aplicação de controles de caixa; conhecimento das rotinas e processos desenvolvidos pela empresa; e elaboração de um controle de caixa da empresa de acordo com suas principais necessidades.

Como justificativa de pesquisa, ressalta-se a necessidade de evidenciar para os empreendedores a importância que a organização e controle financeiro tem diante da tomada de decisão, sendo que, por meio dessas ferramentas, a empresa será capaz de obter cada vez mais recursos para inovar e permanecer no mercado.

O trabalho abordará inicialmente uma introdução do que será desenvolvido pelo trabalho, na sequência abordará a contextualização da realidade investigada, o diagnóstico da situação e/ou oportunidade, a análise da situação e proposta de inovação / intervenção / recomendação, e por fim, tratará das contribuições sociais e tecnológicas que o estudo trouxe.

2. CONTEXTO DA REALIDADE INVESTIGADA

O estudo foi realizado no município de Guarapuava, em uma microempresa que obtém como principal atividade o ramo de Restaurantes e similares. O trabalho foi elaborado em conjunto com o administrador e responsável legal da empresa, que possui o conhecimento sobre as rotinas internas existentes.

O proprietário já tem mais de 7 anos de experiência no ramo, onde já trabalhou em outras empresas e já teve sociedade com outro empresário. O mesmo tem conhecimento e todas as rotinas operacionais que são desenvolvidas no estabelecimento, porém há a necessidade de sugestões de melhoria em questões de controle gerencial e financeiro. Como relata o proprietário, o que o motivou para a abertura da empresa foi a concretização do sonho de ter o



seu próprio negócio e também pela saída de seu último emprego. Conta ainda, que nos primeiros dois meses, a empresa contava apenas com seus serviços e de sua esposa, na cozinha de sua casa, mas a demanda começou a aumentar e teve a necessidade de alugar um local para que pudesse atender as expectativas que seus clientes esperavam. Visto que a empresa atua no mercado há 7 meses, e sua atual estrutura organizacional é composta pelo administrador, o qual é o pizzaiolo, e pelo quadro de 3 colaboradores, sendo dois auxiliares de cozinha e uma atendente. Salienta ainda o empresário, que a demanda tem aumentado constantemente, e que futuramente precisará ampliar o espaço, como também o quadro de seus funcionários.

3. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO E/OU OPORTUNIDADE

3.1. Inovação nas empresas

A inovação está além dos projetos de pesquisa e desenvolvimento das grandes organizações, Ferreira (2015) destaca que a inovação também pode acontecer de maneira informal, e para isso, precisa fazer-se necessário entender as definições de inovação e sua inserção em cada contexto.

Schumpeter (1982, p.48), conceitua inovação como:

“Introdução de um novo bem [...] ou de uma nova qualidade de um bem. Introdução de um novo método de produção [...]. Abertura de um novo mercado [...]. Conquista de uma nova fonte de ofertas de matérias-primas ou de bens semimanufaturados [...]. Estabelecimento de uma nova organização de qualquer indústria”.

O Manual de Oslo (2005, p. 55) define a inovação como a “implementação de um produto (bem ou serviço) novo ou significativamente melhorado, ou um processo, ou um novo método de *marketing*, ou um novo método organizacional nas práticas de negócios, na organização do local de trabalho ou nas relações externas”.

Tigre (2006) diferencia os conceitos de invenção de inovação, estabelecendo que a invenção consiste na criação do processo, técnica ou produto; enquanto a inovação decorre da aplicação prática de uma invenção. Para tanto, ainda ressalta, que não há uma inovação sem uma invenção, analisando na prática, que as inovações são fruto da experiência prática ou de uma simples combinação de tecnologia. Schumpeter (1934), ressalta que a diferença de inovação para invenção é a finalidade e o valor transacional.

As inovações podem ocorrer de cinco formas, as quais são destacadas por Schumpeter, (1934): por meio de novos produtos, novos métodos de produção, novas fontes de matéria-prima, exploração de novos mercados e novas formas de organização nas empresas.

3.2 Micro e Pequenas Empresas (MPEs)

As MPEs no Brasil, de acordo com Melo Junior (2012) despertam grandes interesses de segmentos da sociedade, pela sua significativa representação no PIB nacional. Segundo Heming (2016), o motivo que impulsionou o crescimento das micro e pequenas empresas no Brasil foi o bom desempenho da economia brasileira no período de 2000 a 2011.

Para Silva *et al* (2015), as micro e pequenas empresas são os principais agentes de transformação da economia mundial, e ressalta ainda que no Brasil não é diferente, pois cada vez mais, geram novos empregos, novas oportunidades, auxiliando as grandes empresas nos processos e desenvolvimentos, e fomentando a competitividade.



Segundo Daher *et al* (2012, p.2), “as micro e pequenas empresas são grandes geradoras de emprego e renda, possuem um portfólio diversificado de produtos e serviços, além de estarem inseridas em vários meios locais e sociais da sociedade brasileira”.

Banterli e Manolescu (2007), apontam em seus estudos que as principais características das MPEs são produtos e serviços de baixo preço unitário, baixa intensidade de capital, altas taxas de natalidade e de mortalidade, baixo investimento em inovação tecnológica, atendimento às necessidades básicas da população, produção eficiente de bens e serviços.

Melo Junior (2012) ainda ressalta que as MPEs enfrentam desafios constantes para permanecer no mercado, tendo em vista a grande competitividade entre as empresas e a falta de experiência de empreendedores, onde esses precisam se atualizar e buscar inovar diante das oportunidades que mercado oferece.

3.3. Diagnóstico da situação-problema

Para a realização da intervenção, optou-se por uma entrevista com o proprietário da empresa, com a finalidade de desenvolver um diagnóstico dos problemas enfrentados por ela. Na entrevista, o empresário apresentou documentos que obtinha, os quais eram elaborados manualmente, e continham as receitas e despesas. Na sequência, a partir da apresentação dos documentos previamente solicitados, pôde-se obter um prévio diagnóstico da situação da entidade para uma posterior reunião, com possíveis alternativas de solução. A partir dos dados obtidos, construiu-se a análise, por meio de transcrição de alguns artigos e por meio de tabelas elaboradas por meio da ferramenta Excel, bem como pelo sistema que foi adquirido pela empresa, o qual facilitou muito a obtenção de informações precisas para o proprietário.

4. ANÁLISE DA SITUAÇÃO E PROPOSTA DE INOVAÇÃO / INTERVENÇÃO / RECOMENDAÇÃO

Conforma já explanado, as MPE têm extrema relevância para a economia brasileira, é importante que essas empresas busquem formas diferenciadas para gerenciamento dos sistemas e processos, para proteção do seu patrimônio evitando assim o declínio de sua atividade, até um possível encerramento precoce e indesejado.

Após a entrevista realizada com o proprietário, constatou-se que a empresa estudada não possuía um sistema de controle interno adequado, nem mesmo métodos ou rotinas para a condução ordenada dos negócios da empresa.

Os controles financeiros são realizados de forma manual em um caderno pelo proprietário, onde o mesmo realizava as anotações conforme as entradas e os pagamentos efetuados dia por dia. Dessa forma, conforme explanado na reunião, fica inviável o controle preciso da movimentação que ocorre na empresa. Assim, o primeiro passo foi enfatizar que essa forma de controle não estava correta, e sugerir então uma recomendação, a qual seria a utilização do Excel ou ainda, a aquisição de um sistema, que seja simples, mas que seja possível registrar todas as informações, pois da maneira como estava sendo realizada, gerava inúmeros transtornos.

O segundo passo seria a separação das informações. No momento da entrevista, ficou acordado que as informações serão segregadas em conta caixa, contas a pagar e contas a receber. Ressalta-se que primeiramente o novo controle interno foi elaborado em planilhas no Excel, e somente após os dois primeiros meses da entrevista com o proprietário, a empresa fez a aquisição de um sistema, conforme a sugestão.



4.1. Conta caixa

O controle da conta caixa da empresa estudada era realizado manualmente pelo proprietário da empresa. Após a entrevista passaram a lançar todas as entradas e saídas em planilhas do Excel, as quais são alimentadas diariamente, e através das informações, puderam elaborar planilhas mensais, onde puderam obter o resultado líquido do mês. Porém, no terceiro mês da intervenção, o gestor fez a aquisição de um sistema de controle financeiro, as notas passaram a ser lançadas digitalmente, e as receitas e despesas diariamente, da mesma forma como já ocorria.

As entradas são realizadas de diversas maneiras: em espécie, por meio de cartões de crédito e pelos aplicativos do qual a empresa participa. Na Conta Caixa, são elencados apenas os valores recebidos em espécie, os quais são recebidos pela atendente e lançadas no sistema, no momento do fechamento do caixa. Após o término do expediente, os valores eram repassados ao proprietário, e os mesmos são utilizados para pagamentos de despesas gerais. O valor que é recebido em espécie, geralmente, não é um montante elevado, tendo em vista que a maioria dos recebimentos são por meio de cartões de crédito e aplicativos. Quanto as saídas em espécie, são basicamente as compras realizadas em supermercados, e o pagamento e alguns boletos, bem como o pagamento dos funcionários.

4.2. Contas a pagar

O responsável pelo controle das contas a pagar, é o proprietário da empresa. Anteriormente, os registros também eram todos anotados manualmente, e os boletos eram guardados em uma pasta, sem nenhuma separação. Como na Conta Caixa, após a entrevista, as notas fiscais foram lançadas em planilhas do Excel, onde tinham as informações de: nome do cliente, número da nota fiscal, valor e data de vencimento. Um exemplo da planilha desenvolvida está na Tabela 01:

Tabela 01: Exemplo Planilha de fornecedores

EMPRESA	NOTA FISCAL	VENCIMENTO	VALOR
Empresa X	25183	15/08/2019	R\$ 33,18
Empresa Y	1258	15/08/2019	R\$ 144,60
Empresa Z	13159	15/08/2019	R\$ 750,00

Elaborado pelos autores. (2019)

Com a aquisição do sistema, também passaram a ser lançadas digitalmente, através dos arquivos XML das notas fiscais. Após o lançamento sistema dispõe de relatórios, os quais informam a data de vencimento de cada duplicata, o que facilita para ao proprietário no momento da conferência dos boletos que vencem em cada dia. Os boletos são recebidos via e-mail, são impressos e agora são armazenados em uma pasta separada por mês, e ainda pelos respectivos de vencimento. Ao finalizar o pagamento, os comprovantes são anexados em uma pasta no computador da empresa, e após são impressos e colocados juntamente com o boleto de origem.

4.3. Contas a receber

Os recebimentos de clientes em geral, se dá por pagamento à vista em dinheiro, cartão, e pelas administradoras dos aplicativos. Conforme já explanado anteriormente, os recebimentos em espécie são elencados na Conta Caixa; os recebimentos via cartão débito e crédito, são



creditados em conta corrente; os recebimentos das administradoras dos aplicativos também são depositadas em conta bancária, porém com um prazo de 30 dias após a realização da venda.

Diferentemente das duas contas anteriores, onde havia a anotação dos valores, as contas a receber não eram controladas de nenhuma maneira. Apenas via-se o valor no momento do fechamento do caixa, e posteriormente não era verificado se os valores que eram depositados em conta eram efetivamente realizados, principalmente com relação aos aplicativos. Um relato do proprietário, é que duas vezes que ele verificou esse valor, valores foram estornados, e o mesmo nem ficou sabendo o real motivo desse estorno.

Com a intervenção, também foram elaboradas planilhas de controle dos recebimentos, eram apenas colocados os valores de cartão do dia, e também das vendas do aplicativo. Após a aquisição do sistema, pode-se ter acesso a relatórios de contas a receber, e com o recebimento dos valores, nas determinadas datas, o proprietário realiza a baixa.

4.4. Análise das mudanças após a intervenção

No Quadro 01 encontra-se em resumo a análise dos principais impactos identificados após intervenção na empresa:

Antes da intervenção	Após a intervenção
Lançamentos manuais em cadernos de anotação.	a. No primeiro momento lançamentos em planilhas de Excel; b. Aquisição de um sistema de controle interno.
Não haviam informações à disposição em todos os momentos.	Informatização das rotinas de controle interno que facilitam a obtenção de informações precisas.
Sem um controle de quais eram os principais fornecedores.	Conhecimento de seu principais fornecedores.
Difícil acesso aos resultados da empresa.	Obtenção de relatórios sobre o resultado da empresa, a qualquer momento.

Quadro 01: Análise dos impactos da intervenção na empresa

Elaborado pelos autores (2019).

5. CONTRIBUIÇÃO TECNOLÓGICA/SOCIAL

O objetivo do trabalho foi verificar se a reorganização das rotinas e processos das MPes colabora para um melhor controle gerencial e financeiro. Conforme abordado durante a elaboração do trabalho, a empresa estudada não possuía um sistema de controle financeiro que pudesse ser capaz de trazer informações confiáveis e precisas ao empresário.

Tendo em vista as transformações socioeconômicas e as tendências evolutivas do mercado, tem exigido cada vez mais atualizações por parte dos gestores, principalmente com aspectos de controle gerencial e financeiro. Quando há a existência de um controle interno auxilia o gestor na tomada de decisão, e tornam as informações mais precisas e de fácil acesso

Por meio da conversa com o empresário, viu-se a necessidade de sugestões de melhoria das rotinas relacionadas a gestão financeira e gerencial, onde buscamos identificar as principais necessidades que poderiam trazer uma melhora imediata. Buscou-se a sistematização das rotinas para que o controle interno se tornasse mais organizado e pudesse representar uma realidade mais próxima da empresa.

Assim, a principal contribuição para a empresa foi a compreensão de alguns métodos simples de gestão, por meio das principais necessidades que ela obtinha e que foi possível evidenciar resultados satisfatórios e confiáveis. O proprietário relatou que viu muitas mudanças



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



com a nova forma de trabalho, e que pretende continuar mudando e inovando suas rotinas, para que possa cada vez mais ter estabilidade no mercado em que atua.

Para os pesquisadores, foi indescritível estar diante da realidade de uma microempresa, e ver todos os desafios que são enfrentados por elas, e poder estar contribuindo para que ocorra uma melhoria na organização e no controle financeiro e gerencial, podendo aplicar na prática, o conhecimento que os mesmos têm explorado.

Para a sociedade, pode-se dizer que será mais um trabalho que abordará as MPEs, e que poderá acrescentar para o desenvolvimento de outros estudos, tendo em vista que esta é a realidade de muitas empresas.

Referências

BANTERLI, F. R.; MANOLESCU, F. M. K. **As micro e pequenas empresas no Brasil e a sua importância para o desenvolvimento do país.** XI ENCONTRO LATINO AMERICANO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA E VII ENCONTRO LATINO AMERICANO DE PÓS-GRADUAÇÃO. Universidade do Vale do Paraíba, 2007. Disponível em: <http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2007/trabalhos/sociais/inic/INICG00512_01O.pdf>. Acesso em: 08 set 2019.

CAMARGO MARTINS, Bruna. Et al. Revista da Mostra de Trabalhos de Conclusão de Curso. **CONTABILIDADE GERENCIAL COMO FERRAMENTA PARA GESTÃO FINANCEIRA EM MICROEMPRESAS DO MUNICÍPIO DE SÃO GABRIEL/RS.** Urcamp Bagé - RS, vol. 1, n.1, 2017. Disponível em: <<http://trabalhos.congrega.urcamp.edu.br/index.php/1tcc/article/view/2889>>. Acesso em: 15 ago. 2019.

DAHER, D. M. et al. **As micro e pequenas empresas e a responsabilidade social: uma conexão a ser consolidada.** 2012. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos/12/54716865.pdf>> . Acesso em: 15 set 2019.

FERREIRA, Veridiana. **Desenvolvimento de Sala de Aula Criativa e Inovadora de Baixo Custo: um Estudo Prático de Frugalidade.** 187 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Nove de Julho – UNINOVE, São Paulo, SP, 2015. Disponível em: <<http://repositorio.uninove.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/1176/VERIDIANA%20FERREIRA.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 08 out 2019.

HEMING, Francielle Werner. **A IMPORTÂNCIA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO REGIONAL DO VALE DO TAQUARI.** Disponível em: <<https://repositorio.unisc.br/jspui/bitstream/11624/1327/1/Francielle%20Werner%20Heming.pdf>>. Acesso em: 01 out 2019.

HONORIO, Filippi Mickael Martini. BONEMBERGER, Simone Zuconelli. **APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS DE APOIO GERENCIAL CONTÁBIL EM UMA MICROEMPRESA DE CONFECÇÕES.** Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas | v.8 | n.1 | p. 201-218 | Jan/Abr. 2019. Disponível em: <<https://www.regepe.org.br/regepe/article/view/1199/pdf>>. Acesso em 12 ago. 2019.



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



MARTINS, Samuel Tonetto. **A importância dos controles internos em uma microempresa de telecomunicações localizada no extremo sul catarinense.** Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/handle/1/3598>>. Acesso em 22 ago. 2019.

MELO JUNIOR, José Samuel de Miranda. **Longevidade das micro e pequenas empresas prestadoras de serviços: um estudo das dimensões organizacionais e suas implicações / 2012.** 281 f. Tese (doutorado) - Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Centro de Formação Acadêmica e Pesquisa. Disponível em: <http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/10549/TESE%20COMPLETA%20_Samuel_Melo_Final_%20Normalizada.pdf?sequence=1>. Acesso em: 02 out 2019.

MORELLATO, Daniel Pignaton. NASCIMENTO, Edson Roberto do. **FLUXO DE CAIXA E SUA UTILIZAÇÃO PARA AUXÍLIO NA GESTÃO FINANCEIRA DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS.** Revista Científica da Faculdade de Educação e Meio Ambiente 7(1): 201-217, jan.-jun., 2016. Disponível em < <http://www.faema.edu.br/revistas/index.php/Revista-FAEMA/article/download/376/416/>>. Acesso em: 25 ago. 2019.

OCDE - Organização para Cooperação Econômica e Desenvolvimento. **Manual de Oslo: Proposta de Diretrizes para Coleta e Interpretação de Dados sobre Inovação Tecnológica.** 3 ed., 2005.

OLIVEIRA, Maria Geisyanne Barbosa. **Controle interno: um estudo de caso em uma microempresa varejista.** 54 f. 2015. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) - Unidade Santana do Ipanema, Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Alagoas, Santana do Ipanema, 2018. Disponível em: <<http://www.repositorio.ufal.br/handle/riufal/3778>>. Acesso em: 20 ago 2019.

ROSA, Marcia Bitencourt da. **Fluxo de caixa gerencial: um estudo de caso em uma microempresa localizada no município de Santa Rosa do Sul – SC.** Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, 2015. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/handle/1/3653>>. Acesso em: 19 ago 2019.

SCHUMPETER, J. A. (1934) 1982. **The theory of economic development.** Cambridge. Tradução: Maria Sílvia Possas. São Paulo: Abril Cultural.

_____. **Teoria do desenvolvimento econômico: uma investigação sobre lucros, capital, crédito, juros e o ciclo econômico.** São Paulo: Abril Cultural, 1982.

SEBRAE. **CAUSA MORTIS - O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros 5 anos de vida.** Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Anexos/causa_mortis_2014.pdf>. Acesso em: 17 ago 2019.

SILVA, A. B. da. *et. al.* **Desafios enfrentados pelas micro e pequenas empresas no Brasil. Conexão Eletrônica, Três Lagoas/MS,** v. 12, n. 2, 2015. Disponível em: <<http://revistaconexao.aems.edu.br/wp-content/plugins/downloadattachments/includes/download.php?id=1131>> Acesso em: 14 set 2019.



TIGRE, PAULO. **Gestão da inovação: a economia da tecnologia no Brasil**. Elsevier Brasil, 2006.

TOLEDO FILHO, Jorge Ribeiro de. OLIVEIRA, Everaldo Leonel de. SPESATTO, Giseli. **FLUXO DE CAIXA COMO INSTRUMENTO DE CONTROLE GERENCIAL PARA TOMADA DE DECISÃO: UM ESTUDO REALIZADO EM MICROEMPRESAS**. Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ (online), Rio de Janeiro, v. 15, n. 2, p. 75 - p. 88, maio/ago., 2010. Disponível em: <<https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/rcmccuerj/article/view/5501>>. Acesso em 12 set. 2019.