



MATEUS FERNANDES DA SILVA

**APLICABILIDADE DO CONTROLE INTERNO EM UMA EMPRESA DE
DISTRIBUIÇÃO DE MEDICAMENTOS E PERFUMARIA EM JI-PARANÁ-RO.**

Ji-Paraná

2019

MATEUS FERNANDES DA SILVA

**APLICABILIDADE DO CONTROLE INTERNO EM UMA EMPRESA DE
DISTRIBUIÇÃO DE MEDICAMENTOS E PERFUMARIA EM JI-PARANÁ-RO.**

Artigo apresentado no curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário São Lucas, como requisito de aprovação para obtenção do Título de Bacharel.

Orientador: Especialista Danstin
Nascimento Lima.

Ji-Paraná

2019

S586a

Silva, Mateus Fernandes da

Aplicabilidade do controle interno em uma empresa de distribuição de medicamentos e perfumaria em Ji-Paraná-RO / Mateus Fernandes da Silva. Ji-Paraná: Centro Universitário São Lucas, 2019. 34 p. il.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Centro Universitário São Lucas, Curso de Ciências Contábeis, Ji-Paraná, 2019.

Orientador: Prof. Esp. Danstin Nascimento Lima

1. Controle interno. 2. Empresa. 3. Informações. I. Lima, Danstin Nascimento. II. Aplicabilidade do controle interno em uma empresa de distribuição de medicamentos e perfumaria em Ji-Paraná-RO. III. Centro Universitário São Lucas.

CDU 657.6

Ficha catalográfica elaborada pelo bibliotecário José Fernando S Magalhães
CRB 11/1091

MATEUS FERNANDES DA SILVA

**APLICABILIDADE DO CONTROLE INTERNO EM UMA EMPRESA DE
DISTRIBUIÇÃO DE MEDICAMENTOS E PERFUMARIA EM JI-PARANÁ-RO.**

Artigo apresentado à Banca examinadora do
centro Universitário São Lucas, como
requisito de aprovação para obtenção do
Título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Especialista Danstin
Nascimento Lima.

Ji-paraná-RO, 05 de dezembro de 2019

Resultado: _____

BANCA EXAMINADORA

DANSTIN NASCIMENTO LIMA
Centro Universitário São Lucas

ELIAS CAETANO DA SILVA
Centro Universitário São Lucas

SILVIA MASSON TRESCHER DE SOUZA
Centro Universitário São Lucas

APLICABILIDADE DO CONTROLE INTERNO EM UMA EMPRESA DE DISTRIBUIÇÃO DE MEDICAMENTOS E PERFUMARIA EM JI-PARANÁ-RO.¹

Mateus Fernandes da Silva²

RESUMO: Para um adequado funcionamento de uma organização independente de seu porte ou área de atuação necessita-se de um controle interno eficaz, um dos pontos chaves para o crescimento de uma entidade ocorre quando ela almeja um propósito e utiliza-se de todos os esforços possíveis para alcançá-los, e para isso precisa de um plano de organização bem definido. Este trabalho tem como intuito apresentar proposta de aplicação de controles internos na empresa Minas Distribuidora de Produtos Farmacêuticos e Perfumarias Ltda, buscando identificar os processos de controles internos existentes na organização pesquisada; Apresentar os procedimentos a serem implantados para a elaboração de um controle interno que atenda às necessidades da empresa; Avaliar a implantação do novo controle interno, analisando os principais benefícios para a organização. Portanto consegue-se garantir que a aplicabilidade de um controle interno seria de suma importância para a Minas distribuidora, e que os objetivos deste estudo foram atingidos, abrindo os horizontes em relação a visão da administração da empresa a respeito da necessidade de formalização do seus processos de controles, podendo futuramente melhorar sua estrutura organizacional e delinear com mais facilidade os caminhos traçados pela organização em busca de seus objetivos.

Palavras-chave: Controle interno. Empresa. Informações.

THE APPLICABILITY OF THE INTERNAL CONTROL IN A MEDICINE AND PERFUMERY DISTRIBUTION COMPANY AT JI-PARANÁ-RO – CASE STUDY

ABSTRACT: To an appropriate operation of an independent organization of its size or operation area an effective internal control is needed, and one of the key points to the growth of an entity occurs when it craves a purpose and uses all possible efforts to achieve it, and to achieve it a well defined organization plan is needed. This paper has as a goal to present a proposal of an application of internal controls at Minas Distribuidora de Produtos Farmacêuticos e Perfumarias Ltda, reaching to identify the procedures of internal controls existing in the organization surveyed; Present the procedures to be implemented to the elaboration of an internal control that attends the necessities of the company; Evaluate the implantation of a new internal control, analyzing the main benefits to the organization. Therefore the guarantee that the applicability of an internal control would be very important to Minas Distribuidora is achieved, and the goals of this study were reached, opening horizons in relation to the vision of the company administration about the need of the formalization of its control procedures, in the future the company can improve its organizational structure and easier delineate the traced ways by the organization in search of its goals.

Key words: Internal control. Company. Informations.

¹ Artigo apresentado no curso de graduação em Ciências Contábeis do Centro Universitário São Lucas 2019, como Pré-requisito para conclusão do curso, sob orientação do professor especialista Danstin Nascimento Lima. E-mail: danstin.lima@saolucas.edu.br.

² Mateus Fernandes da Silva, graduando em Ciências Contábeis do Centro Educacional São Lucas, 2019. E-mail: mateusfer1259@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

O controle tem por aplicabilidade apurar, analisar e prevenir prováveis falhas em diferentes partes do organismo chamado empresa. Imaginando que este controle seja eficaz, visando amparar a organização que passa por uma execução e fixação do controle interno adequado, para um gozar máximo de seu potencial, na perspectiva de encaixar todos os pontos, para que consiga ser concorrente no atual cenário de mercado, ratifica-se o papel do controle. Assim sendo, o ponto central traçado como concepção para controlar cada fase dos processos é apresentar a ferramenta de controle às entidades, municiando-as de conhecimento pertinente ao processo de controlar suas contas, com a intenção de verificar como se procede os custos e qual a melhor forma de gerenciar esses processos.

Pesquisa na área de ciência social aplicada; levantamento bibliográfico; método dedutivo; objetivo descritivo; e característica qualitativa, pelo fato de evidenciar dados descritivos com os procedimentos técnicos sendo uma pesquisa bibliográfica, fundamentada em pesquisas de estudos predecessores.

Um dos métodos existentes para se manter controle dos ativos de uma entidade é o Controle Interno. De fato, toda empresa possui sua forma de controle, mas chega um ponto em que a quantidade de informações, funcionários e ativos não serão tão facilmente monitorados.

O controle interno vem então buscar mecanismos para salvaguarda desses ativos utilizando de vários métodos para a proteção da entidade. Um ambiente em que não possui esses métodos, como por exemplo a segregação de funções, os bens da empresa poderão ser desviados sem que se possa perceber a ação ou sua origem, diante disso, é que vem a função principal do Controle Interno verificar a fidedignidade de tais informações.

Este trabalho tem intuito apresentar proposta de implantação de controles internos na empresa Minas Distribuidora de Produtos Farmacêuticos e Perfumarias Ltda, buscando identificar os processos de controle interno existentes na organização pesquisada; apresentar os procedimentos a serem implantados para a elaboração de um controle interno que atenda às necessidades da empresa; avaliar

a implantação do novo controle interno, analisando os principais benefícios para a organização.

No âmbito desta pesquisa, teve-se como objetivo enfatizar a importância do controle interno em uma Empresa de Médio porte, visto que, o controle interno é uma ferramenta comumente utilizada em empresas de grande porte. Ao aderir métodos de controle interno fugindo dos padrões de empresas de grande porte, a empresa de médio porte deve verificar o fator custo/benefício, ou seja, apurar se sua realidade se adequa as mudanças necessárias. Diante do exposto é pertinente interpelar quais benefícios as técnicas de controle interno podem agregar para uma empresa de distribuição de medicamentos de médio porte?

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Hoje com as constantes mudanças do mercado nacional e internacional as necessidades dos consumidores tendem a sofrer mutações, e as empresas passam ser obrigadas a se adaptarem a tais mudanças, com isso necessitam ter um eficiente controle para alcançar seus objetivos.

Embora um plano de organização apropriado varia de acordo com cada empresa, para que ele satisfaça as necessidades da organização este plano precisa ser simples e flexível, obrigando-se a seguir caminhos claros de autoridade e responsabilidade.

O controle interno que se faz semelhante ao plano de organização das entidades, Attie (2000 p.115), descreve. “Um elemento importante em qualquer plano de organização é a independência estrutural das funções de operação, custódia, contabilidade e auditoria interna”.

Contudo a implantação de um controle interno é de suma importância para todo tipo de empresa, que em sua maioria, quase não dão importância a essa ferramenta que é vital para alcançar os objetivos das entidades.

1.2 ORIGENS HISTÓRICAS DO COMÉRCIO

Não se tem registros exatos do surgimento do comércio nem tanto de suas origens na antiguidade, mas pode-se afirmar com certeza que se iniciou a partir de trocas entre grupos distintos trocando produtos que tinham em abundância por

outras produções, por isso não se pode dar uma data exata para sua origem, mas podemos elencar povos que foram vistos como os percussores das atividades comerciais.

Além dos fenícios, foram muitos os povos da Antiguidade que exerceram com esmero a atividade comercial, como os gregos e mesmo os romanos. Mais recentemente, entre os séculos XII e XVI, vários países independentes e repúblicas europeias desenvolveram intensa atividade comercial. Destacam-se Veneza, com seu interesse principalmente voltado para o Oriente, e Portugal, bem como outros países de tradição de descobertas e de navegação. Por vocação, por necessidade e como consequência de suas descobertas, acabaram desenvolvendo sua atividade comercial em níveis acima da média. Modernamente, o comércio é uma atividade primordial de todos os países. (IUDÍCIBUS; MARION, 2016 p.1).

Assim compreendemos que o comércio por ser uma atividade essencial de todos os povos, seu surgimento foi de suma importância para o crescimento da civilização moderna, contudo as formas de comércio começaram a evoluir com o passar das épocas e o aumento das comunidades.

Conforme Iudícibus, Marion (2016 p.01)., “a atividade comercial é inerente à natureza e às necessidades humanas, pois todos temos necessidades e, se não existisse moeda, trocaríamos bens que temos em excesso por outros que não possuímos.”

Com as necessidades humanas evoluindo de acordo com o passar dos tempos, a atividade comercial passou a ser algo necessário e importante para a satisfação das necessidades do homem, colocando como propósito a enorme variedade de bens como serviços à disposição dos consumidores.

1.3 CONCEITO DE EMPRESA

Uma empresa é simplesmente uma forma de atividade econômica com intenção de auferir lucros com a circulação de bens ou serviços, visando adquirir receitas de acordo com a atividade exercida, “A antiga Sociedade Comercial hoje é chamada Sociedade Empresária e tem seus instrumentos de constituição e alterações registrados na Junta Comercial, enquanto as antigas Sociedades Civis são atualmente tratadas por Sociedades Simples e registradas em Cartório”. (IUDÍCIBUS; MARION, 2016 p.2).

Contudo para lastrear e simplificar o conceito de empresa:

Considera-se empresário quem exerce profissionalmente atividade econômica organizada para a produção ou circulação de bens e serviços (que substitui a figura do comerciante, aquele que praticava atos do comércio). Para exercício da atividade econômica o empresário deverá efetuar inscrição na Junta Comercial. Assim, indústria, comércio, prestações de serviços em geral caracterizam atividades empresariais. (IUDÍCIBUS; MARION, 2016 p.2)

O empresário ao originar uma sociedade empresaria, visa adentrar ao mercado com o intuito de crescimento e estabilidade, independente de qual for sua atividade exercida, na criação de seu próprio negócio o empresário não consegue prever qual será a data de fechamento da empresa, tampouco qual será o regime de tributação, portanto cabe ao empresário gerenciar seu negócio tomando decisões e controlando todos os setores da sua pequena empresa, almejando a continuidade de sua entidade..

1.3.1 Empresa de médio porte.

A história da humanidade pode ser descrita como o progresso do desenvolvimento econômico.

Os estímulos individuais para obter riquezas e benefícios pessoais acabaram ajudando diretamente toda a humanidade, oferecendo desenvolvimento e progresso.

Com isso, é possível descrever a história da humanidade sob a visão do comércio e da empresa.

Contudo podemos classificá-las da seguinte forma, empresas de Médio Porte, segundo a fonte do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), que consta como definição de porte de estabelecimentos segundo o número de empregados.

Quando se trata de empresas que tem como ponto principal auferir lucro, devemos separá-las conforme seu faturamento, com isso para delinear o objeto da pesquisa, a empresa de médio porte segundo seu enquadramento, podemos descrevê-las da seguinte forma, segundo a lei n ° 12.814, de 16 de maio de 2013.

"Art. 13. A pessoa jurídica cuja receita bruta total no ano calendário anterior tenha sido igual ou inferior a R\$ 78.000.000,00 (setenta e oito milhões de reais) ou a R\$ 6.500.000,00 (seis milhões e quinhentos mil reais) multiplicado pelo número de meses de atividade do ano-calendário anterior, quando inferior a 12 (doze) meses, poderá optar pelo regime de tributação com base no lucro presumido (BRASIL, 2013).

Quadro 1 – Definição de Porte

Porte	Comércio e Serviços	Indústria
Microempresa (ME)	Até 9 empregados	Até 19 empregados
Empresa de Pequeno Porte (EPP)	De 10 a 49 empregados	De 20 a 99 empregados
Empresa de médio porte	De 50 a 99 empregados	De 100 a 499 empregados

Fonte Adaptado de: SEBRAE-NA/ Dieese. Anuário do trabalho no micro e pequena empresa 2013, p. 17.

Contudo notamos que a Empresa de Médio Porte, é a sociedade empresária que realiza receita bruta superior a quatro milhões e oitocentos mil reais e inferior a setenta e oito milhões de reais, podendo se enquadrar tanto no lucro presumido quanto no real, onde a vantagem do lucro presumido é que seus requisitos não são tão complexos.

1.4 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Partindo do pressuposto onde tudo que se faz, e tudo o que se estuda tem como base uma ciência, não é diferente com o comportamento organizacional que pode ser entendida como um conhecimento com várias áreas de estudo, observando a performance de cada indivíduo ao que diz respeito a seu relacionamento em grupo no campo das organizações, visando identificar qual o nível de interação com a própria entidade na qual estão vinculados.

Portanto a benéfica dos estudos relacionados ao comportamento organizacional é de suma importância para compreensão dos processos diários da empresa, tanto quanto a organização do corpo de colaboradores da entidade. (JOHANN, 2013)

O comportamento organizacional ocupa-se da variável atitude, com o desafio de criar – e manter – uma atitude coletiva proativa em todo o quadro funcional da organização. A empresa que consegue encontrar formas de despertar e perpetuar – atitude coletiva proativa, em todo o seu quadro funcional, e também gerenciar adequadamente as competências organizacionais, passa a desfrutar de vantagem competitiva.³ Várias áreas do conhecimento contribuem para que possam ser construídos caminhos nesse sentido, no campo de estudo do comportamento organizacional.(JOHANN, 2013 p.4)

Todas as ciências sociais participam de alguma forma no que diz respeito ao comportamento organizacional e cabe ao gestor aguçar o interesse dos colaboradores, traçando metas, dirigindo atividades avaliando resultados sempre em buscar de melhorá-los, assim buscando compreender os colaboradores, conduzindo-as nos trilhos corretos almejando obter resultados significativos. (LACOMBE, 2012).

1.4.1 Papel do gestor

Os responsáveis pela empresa são os gestores, portando necessitam ser capazes de resolver os desafios, como a ativação da atitude dos empregados e encontrar pessoas capazes de dar respostas as dificuldades internas da organização. Johann (2013 p.05). Afirma que em uma visão clássica, os papéis do gestor compreendem:

Quadro 2 – Papéis do gestor

Papéis	Ações do Gestor
Planejar	Determinar metas para a entidade, delinear os caminhos se se seguidos para obtenção dos resultados predefinidos.
Estruturar	Estruturação dos setores, elencando tarefas e atribuições claras para os colaboradores.
Gerir	Comunicação com os colaboradores, solução de contendas e incentivo aos trabalhadores.
Monitorar	Monitoramento dos procedimentos da organização, visando seguir o acordado no planejamento, evitando equívocos quanto ao já estabelecido.

Fonte Adaptado de: (JOHANN 2013 p.05).

O gestor por depender de seu quadro funcional para alcançar suas metas, deve estar apto para liderar seus colaboradores, sendo comunicativo, proativo, saber solucionar embates e contendas e principalmente saber incentivar seus colaboradores compreendendo-os claramente para que suas tomadas de decisão sejam aprovadas por toda sua equipe, portanto sua função é obter resultados satisfatórios. (LACOMBE, 2012)

Torna-se importante também destacar a história e origem da auditoria, pois com a auditoria Interna surge a necessidade de as empresas criarem normas ou procedimentos internos, e que, nem sempre haveria tempo do administrador ou o proprietário supervisionarem essas atividades.

1.5 HISTÓRIA E ORIGEM DA AUDITORIA

Em relação à Auditoria externa, Itália e Inglaterra tiveram papel importante para o desenvolvimento de tal ferramenta. Sabe-se que inicialmente tal ciência se desenvolveu na Itália, por meio do método das partidas dobradas por volta de 1494. Devido à chegada da revolução industrial na Inglaterra, surge a figura do investidor capitalista (não integrante da administração), que passa então a exigir relatórios de um profissional que lhe entregasse um parecer imparcial e confiável sobre a integridade de seus investimentos. (SANTI 1988, p.253).

A veracidade das informações, o correto cumprimento das metas, a aplicação do capital investido de forma lícita e o retorno do investimento foram algumas das preocupações que exigiram a opinião de alguém não ligado aos negócios e que confirmasse, de forma independente, a qualidade e precisão das informações prestada, dando, dessa forma, o ensejo ao aparecimento do Auditor. (ATTIE, 2000 p.27)

No Brasil o primeiro parecer registrado foi de uma equipe canadense através dos livros da empresa São Paulo Tramway. Por ato do Banco Central do Brasil em 1968 foi organizada oficialmente a auditoria. Atenção maior foi dada em 1972 com regulamentações pelo Banco Central do Brasil e pelo Conselho Federal de Contabilidade, foi também criado o Instituto dos Contadores Independentes do Brasil, órgão destinado a congregação e autodisciplina dos profissionais. (SANTI, 1988).

As principais influências que possibilitaram o desenvolvimento da auditoria no Brasil foram:

- a. Filiais e subsidiárias de firmas estrangeiras;
- b. Financiamento de empresas brasileiras através de entidades internacionais;
- c. Crescimento de empresas brasileiras e necessidade de descentralização e diversificação de suas atividades econômicas;
- d. Evolução do mercado de capitais;
- e. Criação das normas de auditoria e promulgadas pelo Banco Central do Brasil em 1972; e
- f. Criação da Comissão de Valores Mobiliários e da Lei das Sociedades Anônimas em 1976. (ATTIE, 2000 p.29)

. O Auditor externo com o decorrer de suas atividades, além de sua opinião, emitia um relatório-comentário, entretanto ele passava pouco tempo

dentro da empresa, tendo seu trabalho diretamente relacionado ao exame das demonstrações contábeis.

“[...]para atender à administração da empresa, seria necessária uma auditoria mais periódica, com maior grau de profundidade e visando também às outras áreas não relacionadas com contabilidade (sistema de controle de qualidade, administração de pessoal etc”. (ALMEIDA, 1996 P.25)

Para o autor surge então o auditor interno, ramificação do externo e, conseqüentemente, do contador. O auditor interno é um funcionário da empresa que não estará subornado às pessoas as quais examinará o trabalho e, também, estará impedido de desenvolver atividades a que deva examinar, mantendo então maior independência. Segundo a INTOSAI Comitê de Normas Profissionais. (Declaração de Lima 1997.).

A auditoria não é um fim em si, e sim um elemento indispensável de um sistema regulatório cujo objetivo é revelar desvios das normas e violações dos princípios da legalidade, eficiência, efetividade e economicidade na gestão financeira com a tempestividade necessária para que medidas corretivas possam ser tomadas em casos individuais, para fazer com que os responsáveis por esses desvios assumam essa responsabilidade, para obter o devido ressarcimento ou para tomar medidas para prevenir- ou pelo menos dificultar—a ocorrência dessas violações.

A (INTOSAI) Organização Internacional de Entidades Fiscalizadoras Superiores é o órgão máximo no que se diz respeito aos procedimentos de auditorias tanto interna como externa.

1.6 CONTROLE INTERNO

Nos países desenvolvidos os métodos científicos da Administração são utilizados de forma mais eficiente. Uma das características principais das empresas brasileiras é possuir grande vínculo familiar, o que acaba impedindo a aplicação de métodos mais rígidos de controle.

Problemas relacionados ao Controle Interno percorrem por todos os setores da empresa que se aplicado de forma correta poderá atingir resultados mais satisfatórios assim evitando desperdícios.

O Controle Interno não pode ser confundido com a Auditoria Interna, esta se realiza geralmente por um departamento especializado na empresa que revisará as

atividades nela efetuada, enquanto o controle interno se realiza por meio de métodos e procedimentos com intuito de fiscalizar todos os planos permanentes existentes dentro da empresa.

Segundo Crepaldi, (2007 p.269), define que “o Controle Interno é composto de todos os instrumentos que possam verificar a administração, fiscalizá-la e vigiá-la, permitindo prever, organizar, dirigir ou governar acontecimentos que interfiram no patrimônio de uma entidade”.

Para ele o que se visa é ter informações sobre a vigilância e proteção dos bens, apurando o que se investe, e verificando se realmente traz resultados satisfatórios de lucratividade. Almeida (1996 p. 50) define como “[...]o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas que visam proteger os ativos, produzir dados confiáveis e ajudar a administração a controlar suas atividades”.

A administração é responsável pela implantação do Controle Interno exercendo o poder de adaptação ou modificação e também a verificação de seu cumprimento pelos funcionários.

Para que se verifique a importância do controle é oportuno analisar o crescimento e a diversificação de uma empresa. Se pudermos identificar uma empresa em fase inicial, verificamos que o dono é o ponto referencial de controle. É ele quem analisa e controla praticamente todos os segmentos da empresa; verifica a pontualidade dos funcionários; a fabricação e o padrão de qualidade dos produtos; o despacho e a entrega aos clientes; o pedido e o contas a pagar aos fornecedores; as contas a receber e o recebimento dos clientes etc. (ATTIE, 2000 p.113)

Existem muitas empresas que possuem mecanismos rudimentares de controle não aplicando procedimentos de Controle Interno devido a possuir empregados de confiança, que de certa forma, pode -se abrir margens para a fraude, além de frequentes erros involuntários e desperdícios.

1.6.1 Responsabilidade e rotinas internas

Através dos manuais internos da organização as atribuições de cada funcionário deverão ser bem definidas, assim assegurando que todos os procedimentos sejam executados sem que haja intervenção de pessoas sem os devidos conhecimentos específicos do setor, facilita a detecção de erros e irregularidades.

As razões para se definirem as atribuições são: a) Assegurar que todos os procedimentos de controles sejam executados, b) Detectar erros e irregularidades, c) Apurar responsabilidade por eventuais omissões na realização das transações da empresa. Apresentaremos a seguir alguns exemplos de tarefas internas de controle, para as quais precisam ser definidos os empregados responsáveis: a) Aprovação de aquisição de bens e serviços, b) Execução do processo de aquisição (cotação de preços, seleção do fornecedor e formalização da compra), c) Certificação do recebimento de bens ou prestação dos serviços, d) Habilitação do documento fiscal do fornecedor com contrato, ordem de compra etc.), e) Programação financeira do pagamento, f) Guarda de talonários de cheques em branco, g) Preenchimento dos cheques para pagamento, h) Assinatura de cheques, i) Pagamento ao fornecedor, j) Aprovação da venda, k) Preparo da nota fiscal de venda, fatura e duplicata, l) Controle de cobrança de vendas a prazo, m) Programação financeira do recebimento, n) Recebimento do numerário em branco, o) Depósito do numerário em branco, p) Controle dos registros de empregados, q) Pagamentos aos empregados, r) Controle físico sobre os ativos (dinheiro em caixa, cautelas de títulos, estoques etc.), s) Registro contábil das operações da empresa. (CREPALDI, 2007 p.277)

Como empresas de médio porte tem um fluxo alto de informações específicas que influenciam diretamente no bom andamento de suas atividades rotineiras, para que não haja falhas na transmissão dessas informações, são elencados funcionários específicos assim esses ficando responsáveis pela veracidade das informações.

1.6.2 Acesso aos ativos

A empresa para salvaguarda de seus ativos deve restringir o acesso dos funcionários estipulando controles físicos sobre eles.

Observa-se que a preocupação deve estar voltada até mesmo a terceiros que, mesmo não sendo funcionários, podem se apossar dos ativos.

Segundo Crepaldi (2012, p.279) o acesso aos ativos da empresa é representado por:

a) Manuseio de numerário recebido antes de ser depositado em conta corrente bancária, b) Emissão de cheque sozinho (única assinatura), c) Manuseio de assinados, d) Manuseio de envelopes de dinheiro de salários, e) Custódia de ativos (dinheiro em caixa, cautelas de títulos, estoques, imobilizado etc).

São exemplos de controles físicos sobre ativos, f) Local fechado para o caixa, g) Guarda de títulos em cofre, h) A fábrica estar totalmente cercada e revista na saída dos funcionários ou terceiros com embrulhos e carros (poderiam estar levando indevidamente bens da empresa). (CREPALDI, 2012 p.279)

Independente do porte da empresa deve-se haver uma limitação de funcionários aos ativos da empresa, estabelecendo limites aos funcionários no manuseio de dos ativos, procurando prever eventuais desvios já que não se pode garantir cem por cento de segurança.

1.6.3 Segregação de funções

Segregar funções é visivelmente uma das etapas mais significantes do controle interno, pelo fato de erradicar a possibilidade de irregularidades, contudo um único colaborador não pode ter acesso aos registros contábeis e aos ativos da empresa sem previa supervisão de outro funcionário, os registros contábeis compreendem o razão geral e os registros da empresa. Pessoas que acessam esses dados podem alterá-los.

O acesso a esses registros representa às pessoas que os preparam ou manuseiam informações que servem de base para sua elaboração, em circunstâncias que lhes permitem modificar os dados desses registros. Por exemplo, caso o funcionário tenha acesso aos ativos e registros contábeis, poderia desviar fisicamente o ativo e baixa-lo contabilmente para despesa, o que ocultaria permanentemente essa transação. (CREPALDI, 2007 p.280)

Caso o processo de segregação das funções estabelecido pela entidade seja cumprido pelos funcionários da empresa, a probabilidade de ocorrer irregularidades no dia-a-dia da organização se reduzirá.

1.6.4 Confronto dos ativos com os registros

A empresa deve determinar procedimentos de forma que seus ativos fiquem sob a tutela de determinados colaboradores, e que sejam averiguados periodicamente junto aos registros contábeis, visando detectar desfalques de ativos ou lançamentos contábeis incorretos. Portanto refere-se comparação dos registros contábeis com ativos da entidade, onde deve-se acontecer periodicamente. Objetivando a detecção inadequada de registros contábeis, trazendo veracidade as informações repassadas a administração da entidade confirmando a integridade conforme os apontamentos (ALMEIDA,1996 p.54). São exemplos desse confronto.

Contagem de caixa e comparação com o saldo do razão geral; Contagem física de títulos e comparação com o saldo da conta de investimentos do razão geral; Conciliações bancárias (reconciliação, em determinada data-base, do saldo da conta corrente bancária segundo o razão da contabilidade, com o saldo pelo extrato enviado pelo banco); Inventário físico dos bens do estoque e do ativo imobilizado, confronto com os registros individuais e comparação do somatório dos saldos desses registros com o saldo da respectiva conta do razão geral. (CREPALDI, 2007 p. 280)

De fato, se a empresa não adota tais procedimentos, e ao comprar os ativos não houver registros contábeis, fica em aberto a possibilidade do funcionário responsável por determinada área apropriar-se indevidamente do ativo sem que esse fato venha a ser descoberto por muito tempo.

1.6.5 Amarração do Sistema

O sistema de controle interno deve ser conhecido, de forma que seja computada apenas as transações autorizadas, com os devidos valores corretos e de acordo com o período de competência, e para que esses fatos se concretizem precisa-se ocorrer uma série de providências. Esse fato exige uma série de providências, tais como (CREPALDI, 2007, p.281):

Conferência independente do registro das transações contábeis, como por exemplo: transporte dos valores dos documentos para os registros iniciais. transporte dos valores dos registros iniciais para os registros intermediários [...]. Conferência independente dos cálculos, como por exemplo: cálculos da valorização das quantidades de estoques transferidas ou baixadas (matérias-primas transferida para produtos em processo, produtos em processos transferidos para produtos acabados e produtos acabados baixados para custo dos produtos vendidos) [...]. Conferência da classificação contábil de todos os registros finais (ficha de lançamento ou voucher) por um contador experiente. Estabelecimento de controles sequencias sobre as compras e vendas, de forma a assegurar que essas transações sejam contabilizadas na época devida. A contabilidade deve exercer um controle sobre a numeração sequencial nas notas fiscais de compras e vendas, observando se elas estão sendo contabilizadas dentro do regime de competência. As rotinas internas de controle devem ser determinadas de modo que uma área controle a outra.

Existem áreas que necessitam uma atenção especial, daí vem a relevância do controle interno controle interno para as organizações, já que existem áreas impactantes na arrecadação de recursos para a entidade, como os setores de estoques, e financeiro.

1.6.6 Tipos de Controles: Contábeis e Administrativos

Um sistema de controle interno definição de controle interno onde estabelece o plano organizacional da empresa, os procedimentos que visam proteger os ativos da entidade, existe dois tipos de controles dentro do controle interno, os controles contábeis e os controles administrativos. O termo de controles é definido como:

- a. **Controles contábeis:** compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos diretamente relacionados, principalmente com a salvaguarda do patrimônio e a fidedignidade dos registros contábeis. Geralmente incluem os seguintes controles: sistema de autorização e aprovação; separação das funções das funções de escrituração e elaboração dos relatórios contábeis daquelas ligadas as operações ou custódia dos valores; e controles físicos sobre estes valores.
- b. **Controles administrativos:** compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que dizem respeito à eficiência operacional e a decisão política traçada pela administração. Normalmente, se relacionam de forma indireta aos registros financeiros. Com frequência abrangem análises estatísticas, estudos de tempo e movimentos, relatórios de desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade. (ATTIE, 2000 p.114)

Esses tipos de controles são cruciais para o plano organizacional da entidade, sendo que controle contábil visa o plano de negócio da empresa desde os registros contábeis até responsabilidade de cada funcionário dentro da organização, e o controle administrativo é a constatação que os objetivos propostos no plano organizacional foram alcançados.

1.6.7 Execução do controle interno.

A sociedade empresária é a própria responsável por estruturar seu planejamento organizacional visto que a mesma é quem conhece seus objetivos e metas a seguir, contudo a execução deste planejamento deve ser realizado por uma repartição específica ou por uma auditoria interna com um profissional com entendimento no assunto, pelo fato de, mesmo contendo um excelente sistema de controle interno, vale ressaltar que deve-se ter um funcionário com as qualificações para pôr em pratica o que o sistema orienta, com função de averiguar se os colaboradores estão cumprindo o que o sistema determina.(CREPALDI,2012). Com referência ao auditor interno, Lima et al (2012, p.4) descreve que:

O auditor interno surgiu da profissão de auditor externo, trabalha dentro da organização, é uma pessoa de confiança dos dirigentes podendo atuar além das áreas de contabilidade e finanças realizando outras atividades relacionadas a administração testando a qualidade dos trabalhos periodicamente como, por exemplo, adequação do controle interno, cumprimento das diretrizes, salvaguarda dos ativos, avaliação da qualidade do desempenho e recomendação de melhorias.(WWW.AEDB.BR. Acesso em 15 de setembro de 2019).

A função do auditor interno é verificar os métodos internos da empresa, averiguando se os processos estão sendo executados regularmente pelos funcionários, evidenciando as deficiências existentes em cada setor, fiscalizando as atividades, com respaldo da legislação vigente. Contudo o auditor interno é dependente da organização em que exerce sua função onde responde somente a organização perante seus atos.

1.6.8 Limitações do Controle Interno

O controle interno é indiscutivelmente efetivo, mas como todo processo controlado por mãos humanas está sujeito a erros, assim é de suma importância a atualização dos procedimentos de controle interno.

Os funcionários ao adentrar em uma empresa para fazer parte do corpo de colaboradores, e não tomam conhecimentos dos procedimentos, manuais e regras internas da empresa pelo fato da organização não possuir, ou não os explicitar, pode negligenciar a execução de suas tarefas diárias.

As limitações do controle interno são, principalmente, com relação a:

- Conluio de funcionários na apropriação de bens da empresa;
 - Instrução inadequada dos funcionários com relação às normas internas;
 - Negligência dos funcionários na execução de suas tarefas diárias.
- (CREPALDI, 2007 p.284)

Contudo mesmo com sistemas de controle internos mais sofisticados e onerosos cabe ao auditor executar procedimentos mínimos de auditoria para que tais limitações sejam minimizadas assim conseguindo proteger os ativos da empresa, inibindo qualquer possibilidade de erros, desfalques ou fraudes, que poderão acontecer.

1.6.9 Desfalques, Fraudes e Erros

Os estudos realizados na área do controle identificaram que desfalques é um problema comum e crescente independente do porte da organização, pela falta dos valores éticos da sociedade atual e principalmente por falta de eficiência dos sistemas de controle interno, com isso os desfalques ocorrem pelo fácil acesso aos ativos da entidade. O desfalque temporário ocorre quando um funcionário se apossa de um bem e não altera os registros contábeis. O desfalque permanente ocorre quando um funcionário faz com que os ativos existentes concordem com os registros contábeis, ou seja, ocorrem alterações nos registros da contabilidade. A pessoa tem acesso aos ativos e aos registros. (ALMEIDA, 1996).

O controle interno não tem como foco a detecção da fraude ou de erros, mas sim monitorar os ativos verificando a veracidade das informações transmitidas pelas demonstrações. Fraude é todo ato intencional que provoque modificação nos registros contábeis através de adulteração, omissão ou manipulação nos registros da empresa. Segundo (Papini 2009, p 01). O termo erro refere-se a todo ato não intencional estando relativo a má interpretação ou omissão dos dados contábeis, registros ou demonstrações. Quando falamos em fraudes e erros tem-se logo uma preocupação pelas partes interessadas, principalmente os acionistas que não tem vínculo com a administração da empresa, esta preocupação vem pelo fato que essas fraudes e erros irão refletir na geração de caixa, consequentemente alterara no fluxo de dividendos a receber.

Conforme a Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis (NBCT) 11, de 2003, do Conselho Federal de Contabilidade, o termo fraude refere-se ao ato intencional de omissão ou manipulação de transações, adulteração de documentos, registros e demonstrações contábeis. O termo erro diz respeito ao ato não intencional na elaboração de registros e demonstrações contábeis, que resulte em incorreções. (PAPINI, 2009 p.01)

Assim formalizado na Ata CFC nº 770, de 17/12/97 do Proc. CFC nº 2/97 (NBC T 11 – Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis), erro é o ato não intencional resultante de omissão, desatenção ou má interpretação de fatos na elaboração de registros e demonstrações contábeis. Já o Erro de acordo com a Ata CFC nº 770, de 17/12/97 do Proc. CFC nº 2/97 (NBC T 11 – Normas de

Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis), fraude é o ato intencional de omissão ou manipulação de transações, adulteração de documentos, registros e demonstrações contábeis.

As fraudes geralmente acontecem nas oportunidades, tanto por excesso de comando, quanto por falhas de fiscalização, nem sempre um controle rigoroso é quem evita essas fraudes, pelo fato da tecnologia e os recursos de informática serem usados para fraudar. Dinheiro, estoques e créditos a receber, ou seja, os bens do ativo circulante são quase sempre alvos de fraudes, pelo fato da facilidade de apropriação dos mesmos, as fraudes geralmente são praticadas tanto por empregados quanto por empresários e até mesmo pelos gestores.

Entre as fraudes mais praticadas estoque, podemos citar: Notas fiscais de operações não verídicas (notas frias, nota calçada); Redução ou aumento em valor de estoque; Desvio de estoque; Manobra de inventário; Falsidade me faturamento; Fraudes tangendo a qualidade de estoques; Preços de transferência e omissões em custos de estoques.(HUMBERTA;COMIN 2009 p.01).

A modalidade de fraude nos estoques relacionadas a notas fiscais frias, não é possível por qualquer membro da entidade e sim apenas pelos responsáveis pelo setor de faturamento, assim como a redução ou aumento em valor de estoque só pode ser praticado pelo responsável por esta área.

1.7 PLANO DE ORGANIZAÇÃO

Um plano de organização apropriado varia de acordo com cada empresa, e sua existência visa a definição e divisão de trabalhos dentro da organização, e para este plano ser satisfatório precisa ser simples e maleável. Segundo Attie (2000, p.115) “Um elemento importante em qualquer plano de organização é a independência estrutural das funções de operação, custódia, contabilidade e auditoria interna. ”

Tais formas possibilita que as atividades sigam um fluxo mais preciso, assim não acarretando o acúmulo de serviços nos variados setores, visando o melhor aproveitamento de cada função.

Em relação ao plano de organização, Attie (200, p.115) disciplina que:

Embora a independência estrutural requeira a separação, o trabalho de todos os departamentos deve ser integrado e coordenado, a fim de possibilitar fluxo suave de trabalho e eficiência total de operação. Além de apropriada divisão funcional das obrigações, deve ser estabelecida a responsabilidade dentro das secções, de acordo com o que requer o programa de administração. Juntamente com a responsabilidade, deve haver uma delegação de autoridade que faça cumprir tais responsabilidades.

Neste contexto devem-se evitar responsabilidades conflitantes ou em duplicidade, assim onde o trabalho de duas ou mais divisões e se complementar-se, com isso sendo divididas em fases. Onde estas divisões são específicas de um bom controle interno.

1.7.1 Fluxograma

O fluxograma consiste em uma representação gráfica da sequência de passos de um processo, é uma grande ferramenta no auxílio dos controles internos das organizações onde permite demonstrar de forma clara a rotina da empresa ou de determinado setor.

Segundo Blog Voitto (2018) o fluxograma é estruturado por símbolos geométricos que simbolizam quais são os materiais, serviços ou recursos envolvidos nos processos e quais são as direções a serem seguidas para que o resultado (produto ou serviço) seja atingido. (www.voitto.com.br). Acessado em: 15 de outubro de 2018).

Essa ferramenta é extremamente importante, pois para melhorar um processo, é necessário medir, e para medir, é preciso mapear, sendo essa a principal função do fluxograma.

O fluxograma apresenta inúmeras vantagens em relação á narrativa, tais como:

- Fácil visualização de todo o sistema;
- Facilidade de atualização;
- Facilidade de ser integrado a outro fluxograma. (CREPALDI, 2009 p.294)

O fluxograma requer um conhecimento padronizado de símbolos, discriminar os passos de uma forma sucinta, onde demonstra formalmente através de figuras como deve-se fluir os processos nele descrito, sendo compreensível para qualquer um que venha a precisar de tais informações.

1.7.2 Organograma

Tendo em vista a necessidade de delegar funções e evidenciar os deveres de cada componente da entidade, visando sempre uma hierarquia para que todos prestem conta de suas atividades exercidas é de suma importância que se tenha um organograma formalmente criado.

Conforme Debora Silva (2018) o organograma consiste na configuração global dos cargos e da relação entre as funções, autoridade e subordinação. Além das relações hierárquicas dentro de uma empresa, o organograma deve conter a distribuição de setores, unidades funcionais, cargos e a comunicação entre estes dentro da organização. (www.estudopratico.com.br. Acesso em 15 de outubro de 2018).

Consequentemente, formar um organograma é de suma importância para determinar a responsabilidade de todos colaboradores da empresa, onde todos identificam com clareza seus limites dentro da entidade.

1.8 CUSTOS X BENEFÍCIOS

O controle interno é a melhor ferramenta para manter uma empresa alinhada, organizada e preparada para alcançar seus objetivos financeiros, mas para as tomadas de decisões todo investimento empenhado deve condizer com a realidade da organização para que consiga ser efetivo sem que abale a estrutura financeira da empresa. Conforme Almeida (1996 p.57). “o custo do controle interno não deve exceder aos benefícios que dele se espera obter”. Isso quer dizer que os controles mais aprimorados devem ser estabelecidos para processos de alto valor, enquanto os controles menos rigorosos para processos menos consideráveis.

Nesse seu novo campo, a Contabilidade de Custos tem duas funções relevantes: o auxílio ao Controle e a ajuda às tomadas de decisões. No que diz respeito ao Controle, sua mais importante missão é fornecer dados para o estabelecimento de padrões, orçamentos e outras formas de previsão e, num estágio imediatamente seguinte, acompanhar o efetivamente acontecido para comparação com os valores anteriormente definidos. (MARTINS, 2015 p. 21)

Sintetizando, a Contabilidade de Custos com o passar do tempo passou de um mero coadjuvante para o papel principal no que diz respeito a métodos de avaliação dos estoques, se tornando imprescindível em relação as tomadas de decisões gerenciais.

1.8.1 Custo de oportunidade

Verificar se a implantação da ferramenta de controle interno nos processos da empresa Minas distribuidora é oportuna, conveniente e benéfico. Com os avanços do mercado, e as mutações na visão econômica do país, inúmeros estudiosos passaram a salientar a relevância do uso do termo custo de oportunidade no que diz respeito a relevância nos resultados das organizações. De acordo com Santos (1995 p.01, apud MILLER (1981, p.188) enfatiza dizendo que “o custo tem um significado muito especial em Economia, significa apenas uma coisa - o custo de oportunidade.” Onde visam uma busca incessante em medir adequadamente as transações onde se opta por determinadas alternativas, em outras palavras é a vantagem que você deixou de ter por conta de uma escolha efetuada. (SANTOS, 1995)

2. RESULTADOS E DISCUSSÕES

A análise dos resultados foi coletada na empresa Minas distribuidora de prod farm e perf Ltda, na cidade de Ji-Paraná-RO, tendo com atividade principal O comércio atacadista de medicamentos e drogas de uso humano. Com regime de tributação apurado pelo lucro presumido. Como a aplicabilidade do controle interno nem sempre condiz com a realidade das empresas de médio porte, fora feito um paralelo verificando se a sua aplicação subjugaria os custos.

2.1 QUESTIONÁRIO DE COLETA DE DADOS.

Para coleta de dados no intuito de analisar os pontos fortes e fracos em relação aos seus processos de controle, adotou-se como método para esta coleta de informações um questionário apresentado a administração, para ter uma melhor visão das rotinas diárias da entidade, verificando os níveis de controle da empresa.

Quadro 3- Questionário de controle interno aplicado à Minas Distribuidora forma de avaliação.

Avaliação da aplicação do componente do controle interno na Minas distribuidora, Escala de valores da Avaliação:	Descrição.
Inexistente	Significa que o componente do controle interno é integralmente não aplicado no contexto da Minas distribuidora
Ruim	Significa que o componente do controle interno é parcialmente aplicado no contexto da Minas distribuidora.
Razoável (Neutro)	Significa que não há como avaliar se o conteúdo da afirmativa é ou não observado no contexto da entidade.
Bom	Significa que o componente do controle interno é parcialmente aplicado no contexto da Minas distribuidora.
Ótimo	Significa que o componente do controle interno é integralmente aplicado no contexto da Minas distribuidora.

Fonte: Adaptado de Superintendência Federal de Agricultura em Alagoas (SFA/AL).

Com a análise do questionário, teve-se a seguinte percepção, mesmo de forma informal a empresa consegue repassar para a administração geral e o corpo funcional os procedimentos diários da organização.

Contendo falhas em pontos cruciais como o acesso aos estoques da organização onde com as visitas aos locais de armazenagem, conseguiu-se visualizar de forma clara que os estoques são facilmente manuseados por qualquer funcionário, assim foi encontrado falhas no manuseio dos ativos da entidade, os estoques são retirados de seus locais de armazenagem sem que haja um sistema de controle.

Dentro da Estrutura de controles internos da empresa pesquisada, foram verificados os seguintes pontos, para que se possa dar um parecer mais adequado:

- Ambiente de Controle;
- Avaliação de Riscos;
- Procedimentos de Controle;
- Informação e Comunicação e
- Monitoramento

Quadro 4 – Estrutura de controles internos - Ambiente de Controle

Ambiente de Controle	Inexistente	Ruim	Razoável (Neutro)	Bom	Ótimo
1-A Minas distribuidora adota mecanismos de controles internos.			X		
2-Os controles internos são percebidos como essenciais à obtenção dos objetivos da Minas distribuidora,					X
3-A comunicação dentro da Minas distribuidora é adequada e eficiente.			X		
4-Existe código formalizado de ética ou de conduta.	X				
5-Os procedimentos e as instruções operacionais são padronizados e estão postos em documentos formais.	X				
6-Há mecanismos que garantem ou incentivam a participação dos funcionários da Minas distribuidora na elaboração dos procedimentos, das instruções operacionais ou código de ética ou conduta.	X				
7-As delegações de autoridade e competência são acompanhadas de definições claras das responsabilidades.	X				
8- Existe adequada segregação de funções nos processos e atividades da competência da Entidade	X				
9. Os controles internos adotados contribuem para a consecução dos resultados planejados pela Entidade.			X		

Fonte: realizado pelo autor adaptado de Sup. Federal de Agricultura em Alagoas (SFA/AL).

Na Análise do ambiente de controle constata-se que a empresa Minas Distribuidora tem ciência da necessidade de adaptar-se aos novos métodos de controle, mas pela falta de documentos formalizados ou mão de obra especializada, não usufrui de nenhum tipo de controle formalizado.

Entende-se que é necessário elaborar tais tipos de documentos, com urgência, pois no quadro de questionário no tópico 2 “Ótima” explicitando que significa que o componente do controle interno é integralmente aplicado no contexto da necessidade da Minas distribuidora.

Outro fator importante e não utilizado pela empresa estudada é a não segregação de funções, o que poderá acarretar diversos problemas, como fraudes, erros e furtos.

Todos os processos citados no ambiente de controle não são utilizados pela empresa, onde se avalia como o componente do controle interno é “integralmente” não aplicado no contexto da Minas distribuidora.

Quadro 5 – Estrutura de controles internos – Avaliação de Risco

Avaliação de Risco	Inexistente	Ruim	Razoável (Neutro)	Bom	Ótimo
10-Os objetivos e metas da Entidade estão formalizados.	X				
11-Há clara identificação dos processos críticos para a consecução dos objetivos e metas da unidade.			X		
12-É prática da unidade o diagnóstico dos riscos (de origem interna ou externa) envolvidos nos seus processos estratégicos, bem como a identificação da probabilidade de ocorrência desses riscos e a consequente adoção de medidas para mitigá-los.	X				
13- É prática da unidade a definição de níveis de riscos operacionais, de informações e de conformidade que podem ser assumidos pelos diversos níveis da gestão.	X				
14- A avaliação de riscos é feita de forma contínua, de modo a identificar mudanças no perfil de risco da Minas distribuidora ocasionadas por transformações nos ambientes interno e externo.	X				
15- Os riscos identificados são mensurados e classificados de modo a serem tratados em uma escala de prioridades e a gerar informações úteis à tomada de decisão.	X				
16- Não há ocorrência de fraudes e perdas que sejam decorrentes de fragilidades nos processos internos da unidade.	X				
17-Na ocorrência de fraudes e desvios, é prática da unidade instaurar sindicância para apurar responsabilidades e exigir eventuais ressarcimentos.	X				
18-Há norma ou regulamento para as atividades de guarda, estoque e inventário de bens e valores de responsabilidade da unidade.	X				

Fonte: realizado pelo autor adaptado de Sup. Federal de Agricultura em Alagoas (SFA/AL).

Como analisado no Quadro 4, não há metas formalizadas para todos os setores internos da Mina Distribuidora, denotando os riscos que essa entidade corre por não se utilizar de nenhum procedimento para evitá-los.

Também no questionário analisado e principalmente conforme a pergunta 17, na ocorrência de fraudes e desvios não é realizado nenhum procedimento para coibir futuros problemas, pois não é instaurada nenhuma sindicância para se exigir eventuais ressarcimentos.

Verificou-se também que não há nenhuma norma ou regulamentos para as atividades de guarda, estoque e inventário da mesma.

Quadro 6 – Estrutura de controles internos – Procedimentos de controle

Procedimentos de controle					
19-Existem políticas e ações, de natureza preventiva ou de detecção, para diminuir os riscos e alcançar os objetivos da Minas distribuidora, claramente estabelecidas.	X				
20-As atividades de controle adotadas pela Minas distribuidora são apropriadas e funcionam consistentemente de acordo com um plano de longo prazo.			X		
21-As atividades de controle adotadas pela Minas distribuidora possuem custo apropriado ao nível de benefícios que possam derivar de sua aplicação.			X		
22-As atividades de controle adotadas pela Minas distribuidora são abrangentes e razoáveis e estão diretamente relacionadas com os objetivos de controle.			X		

Fonte: realizado pelo autor adaptado de Sup. Federal de Agricultura em Alagoas (SFA/AL).

Pelo fato de não existir processos de detecção preventiva com relação as políticas de controle interno, torna-se “inexistente” a chance de diminuir os riscos relacionados aos planos a longo prazo da organização.

Quadro 7 – Estrutura de controles internos – Informação e comunicação

Informação e Comunicação					
23-A informação relevante para Minas Distribuidora é devidamente identificada, documentada, armazenada e comunicada tempestivamente às pessoas adequadas.					X
24-As informações consideradas relevantes pela Minas Distribuidora são dotadas de qualidade suficiente para permitir ao gestor tomar as decisões apropriadas.				X	
25-A informação disponível para as unidades internas e pessoas da Minas Distribuidora é apropriada, tempestiva, atual, precisa e acessível.				X	
26-A Informação divulgada internamente atende às expectativas dos diversos grupos e indivíduos da Minas distribuidora, contribuindo para a execução das responsabilidades de forma eficaz.				X	
27-A comunicação das informações perpassa todos os níveis hierárquicos da Minas distribuidora, em todas as direções, por todos os seus componentes e por toda a sua estrutura.		X			

Fonte: realizado pelo autor adaptado de Sup. Federal de Agricultura em Alagoas (SFA/AL).

Avaliar uma entidade que não detém documentos impressos que expresse sua comunicação interna é de fato um desafio, nota-se que devido a um sistema de amarrações internas a comunicação que deveria ser dificilmente mensurada flui de forma natural, no caso sem a existência de documentos impressos, consegue-se notar uma eficiência nas comunicações tanto da matriz como entre as filiais devido a softwares que também serve para lastrear as informações e melhorar a comunicação.

Quadro 8 – Estrutura de controles internos – Monitoramento

Monitoramento					
28-O sistema de controle interno da Minas Distribuidora é constantemente monitorado para avaliar sua validade e qualidade ao longo do tempo.	X				
29-O sistema de controle interno da Minas distribuidora tem sido considerado adequado e efetivo pelas avaliações sofridas.	X				
30-O sistema de controle interno da Minas Distribuidora tem contribuído para a melhoria de seu desempenho.	X				

Fonte: realizado pelo autor adaptado de Sup. Federal de Agricultura em Alagoas (SFA/AL).

O monitoramento das atividades por meio de um sistema de controle interno foi avaliado como inexistente com isso qualquer tipo de análise para avaliar sua validade ou qualidade tornou-se inexistente, por tanto as recomendações se fazem juízo a procedimentos de controle interno já criados e adaptados, devido a estes procedimentos para saciar as necessidades da organização pesquisada fez-se recomendações para melhor seu desempenho ao logo do tempo.

O questionário aplicado para o administrador da entidade teve como objetivo extrair os dados que posteriormente seriam analisados observando sua relevância com a finalidade de verificar as formas de controle para ter-se base para gerar as propostas, assim podendo com mais clareza explicitar tais informações no quadro a seguir no Quadro 9 – Recomendações para o plano de organização da empresa. Onde estará descrito os principais falhos nos quesitos analisados dos de procedimentos de controle da entidade, fazendo um paralelo entre as limitações encontradas e as recomendações.

Quadro 9 – Recomendações para o plano de organização da empresa.

Limitações encontradas	Recomendações
1- Há uma falha na divisão hierárquica, informalmente ela existe, no entanto não está descrita em nenhum manual ou documento de controle, acarretando divergências.	Recomendação: Elaborar Organograma, visando formalizar as divisões hierárquicas, além de aliviar a sobrecarga da gerência geral e trazer veracidade e objetividade nas informações.
2-Informalidade na apresentação das rotinas internas a novos colaboradores.	Recomendação: Elaborar manual de controle interno, ou adaptar um já criado no intuito de expressar formalmente as doutrinas da empresa visando objetivar as funções de cada funcionário.
3- Há uma falta de metas a curto prazo tanto para os colaboradores quanto para o setor de vendas.	Recomendação: Elaborar um plano de metas periódicas, delineando um plano estratégico.
4- Um dos pontos chaves para o crescimento de uma entidade ocorre quando ela almeja um proposito e para alcançar seus objetivos deve-se e criar suas metas e essas informações são descritas na missão, visão e valores da entidade.	Recomendação: Moldurar e fixar placa com a Missão, Visão e Valores da empresa em local visível, para exibir os objetivos aos colaboradores e clientes.
5- Falta de fiscalização das atividades diárias, desenvolvidas pelos setores administrativos.	Recomendação: Elaboração de relatórios semanais, apresentados a administração para acompanhamento dos procedimentos.
6- Falta de comunicação entre o operacional, onde não é repassado as dificuldades encontradas pelos funcionários para exercer suas funções diárias:	Recomendação: Elaborar uma programação de reunião, visando lastrear as falhas dos setores, além de coletar ideias para melhorar os procedimentos.
7- Falta de funcionário qualificado para manutenção do software (sistema utilizado para os processos diários da empresa).	Recomendação: capacitar ou contratar funcionário para manusear e prestar apoio em relação ao sistema da entidade.
8- Falha na segregação de funções da entidade.	Recomendação: Segregar funções é uma das etapas mais significantes, um colaborador ter acesso aos registros contábeis e aos ativos da empresa funcionário é inadmissível.

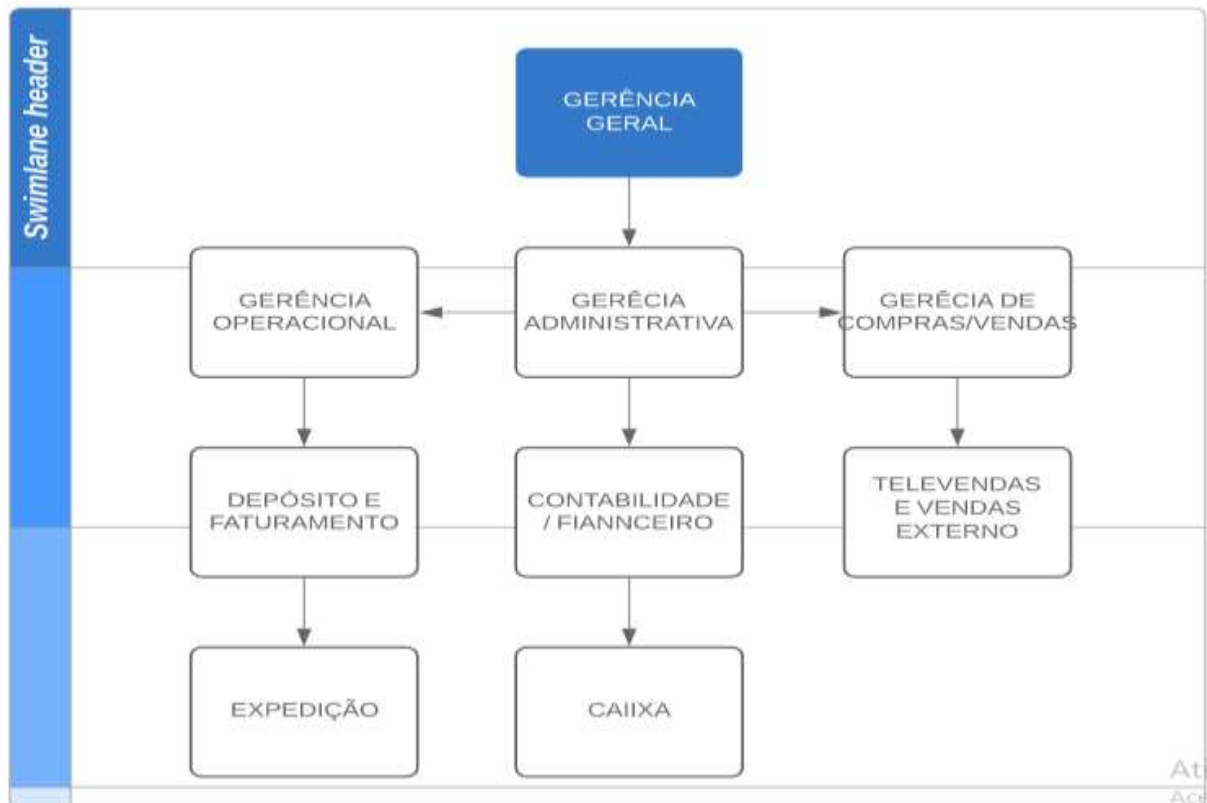
Fonte: Desenvolvida pelo Acadêmico.

O questionário aplicado para o administrador da entidade teve como objetivo extrair os dados que posteriormente seriam analisados observando sua relevância com a finalidade de verificar as formas de controle para ter-se base para gerar as propostas.

2.2 ORGANOGRAMA

Sugestão de organograma hierárquico criado para reduzir a sobrecarga depositada na Gerência geral quanto aos procedimentos diários da entidade visando distribuir de forma que cada peça deste organismo se dirija a seu respectivo supervisor, assim lastreando os processos, sendo repassado apenas informações de suma importância para gerência geral, desafogando a administração geral. Organograma está disposto da seguinte forma, de acordo com a figura 01.

Figura 1 – Organograma Hierárquico da Minas Distribuidora



Fonte: Desenvolvido pelo Acadêmico.

Com a criação desse organograma a entidade obteve uma melhor visualização de qual colaborador de determinado setor deve se reportar a gerência competente, este tipo de ferramenta de controle é muito útil tanto para uma empresa de pequeno, médio ou grande porte.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Todas as empresas cujo objetivo seja auferir lucros, independente de seu porte ou área de atuação e tenha o propósito buscar continuamente o crescimento, vê em seu trajeto um enorme obstáculo que é a falta de um processo de gestão apropriado. Este estudo visou verificar a aplicabilidade de uma essencial ferramenta no que diz respeito ao planejamento organizacional, o controle interno.

As empresas em seu planejamento mesmo que informal tem o objetivo de crescimento e a esperança de sempre transpor suas metas, mas nem sempre estão preparadas estruturalmente quando essas metas são alcançadas.

O estudo teve o intuito de verificar sobre a aplicabilidade de um controle

interno formalizado na entidade Minas Distribuidora de Prod. Farm. e Perf. Ltda.

Com a verificação e análises extraídas constatou-se que seus processos de controles internos existiam e funcionavam, porém de forma informal, portanto com muitas falhas. As sugestões apresentadas a organização tiveram o propósito de formalizar aquilo que já existia e funcionava de forma informal, além de melhorar seus processos internos.

No período em que este trabalho estava em desenvolvimento e com as mudanças no mercado de medicamentos, a empresa viu seu faturamento anual reduzindo consideravelmente, portanto a empresa se viu obrigada a melhorar seus processos interno.

E com as sugestões apresentadas sobre a criação de um manual interno, relatórios periódicos semanais, segregação de funções e observância a respeito do software da entidade, o gestor se propôs a pôr em prática todas as sugestões, começado pelos relatórios periódicos verificando se todas as atividades designadas a cada funcionário estão sendo feitas, no entanto a empresa foi além utilizando destes relatórios para verificar os gastos de cada setor, desde manutenção das peças de veículos até mesmo os gastos com materiais de escritórios visto que antes não tinha-se estes controles, contratou especialista para avaliar o sistema da entidade, visando atualizar todos os cadastros e tributações dos produtos, já que o sistema não tinha um profissional especializado para mantê-lo atualizado.

A implantação de um controle interno é essencial, mas para que ele funcione necessita-se de um profissional com conhecimentos técnicos a respeito dos procedimentos diários necessários e esteja alocado dentro da empresa para que os processos funcionem com excelência, visto a isso a empresa conta com dois profissionais formados em contabilidade, assim podendo designar um destes para fazer este papel, evitando custos com contratação de um funcionário para esta área de controle.

Os objetivos da pesquisa foram alcançados, visto que mesmo com uma visão mais conservadora do proprietário da empresa as propostas apresentadas abriram uma visão a respeito da necessidade de a organização aprimorar seus processos internos.

Constatou-se viável os benefícios em relação a aplicação de técnicas de controle interno formalizadas para a empresa mesmo que a mesma tenha uma

gestão familiar, visto que tem colaboradores com formação na área contábil.

Referências

ALMEIDA, Cavalcante. **Auditoria: Curso Moderno e Completo**. 5 ed. São Paulo: Atlas. 2007.

ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos e Aplicações**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

ATTIE, William. **Auditoria interna**. São Paulo: Atlas. 2011.

BRASIL, lei n º 12.814, de 16 de maio de 2013. **Altera a Lei nº 12.096, de 24 de novembro de 2009, quanto à autorização para concessão de subvenção econômica em operações de financiamento destinadas a aquisição e produção de bens de capital e a inovação tecnológica e em projetos de infraestrutura logística direcionados a obras de rodovias e ferrovias objeto de concessão pelo Governo federal; altera a Lei nº 11.529, de 22 de outubro de 2007, quanto à concessão de subvenção econômica em operações destinadas a financiamentos a diferentes setores da economia; altera a Lei nº 12.409, de 25 de maio de 2011, quanto à concessão de subvenção econômica em financiamentos destinados a beneficiários localizados em Municípios atingidos por desastres naturais; altera as Leis nºs 12.487, de 15 de setembro de 2011, 9.718, de 27 de novembro de 1998, e 11.491, de 20 de julho de 2007; prorroga os prazos previstos nas Leis nºs 12.249, de 11 de junho de 2010, e 11.941, de 27 de maio de 2009**. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2013/Lei/L12814.htm Acesso em 05/09/2019.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil: teoria e prática** , 4 ed , São Paulo: Atlas, 2007.

Consultor Jurídico, controle interno evita fraude e erros, disponível, Antonio, Marco Papini em: <https://www.conjur.com.br/2009-fev-06/controle-interno-sao-principal-arma-evitar-fraudes-erros> Acesso em: 31/10/2018

ECONOMIA E FINANÇAS. **Definição de Grande, Média, Pequena e Microempresa**. Disponível em: <https://economiafinancas.com/2016/definicao-grande-media-pequena-microempresa/> Acessado em: 29/10/2017.

ERROS E FRAUDES EM AUDITORIA. **Um caso específico de fraudes em contas a receber**. Disponível em: http://www.dcc.uem.br/semana2006/anais2006/Anais_2006_arquivo_21.pdf Acessado em: 09/11/2018

FRAUDES: Conhecê-las, estudá-las e preveni-las. Disponível em: http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2009/anais/arquivos/0025_0467_01.pdf Acessado em: 28/11/2018.

GERHARDT, Tatiana; SILVEIRA, Denise. **Métodos de pesquisas**. Rio Grande do Sul: UFRGS. 2009. 120p.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. Contabilidade **comercial**: atualizado conforme Lei nº 11.638/07 e Lei nº 11.941/09 / Sérgio de Iudícibus, José Carlos Marion. – 10. ed. – São Paulo: Atlas, 2016.

Johann, Silvio Luiz. **Comportamento organizacional/ Silvio Johann. – 1. Ed – São Paulo**: Saraiva, 2013.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Comportamento organizacional / Francisco José Masset Lacombe. - São Paulo**: Saraiva, 2012.

LIMA, Hyder Marcelo Araújo *et al.* **Controle Interno como Ferramenta Essencial Contra Erros e Fraudes Dentro das Organizações**. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos12/25416604.pdf> Acessado em: 15/09/2019.

MAMEDE, Gladston, 1966 - **Direito empresarial brasileiro: empresa e atuação empresarial** / Gladston Mamede. – 10. ed. rev. e atual. – São Paulo: Atlas, 2018.

MARION . **Classificação de sociedades: conceitos, código civil e classificações**. Disponível em:<<https://gennegociosegestao.com.br/classificacao-de-sociedades/>> Acessado em: 12/11/2019.

MARTINS, Eliseu. **Contabilidade de custos 10ª edição**. editora atlas s.a. – 2010 Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788522482054/cfi/15!/4/4@0.00:6.93> acessado em: 05/09/2019 .

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO. **Relatório de gestão do exercício de 2011** Disponível em: <http://www.agricultura.gov.br/acesso-a-informacao/auditorias/2010/sfa-al-alagoas.pdf> Acessado em:14/11/2019.

MINAS DISTRIBUIDORA: Disponível em: <<https://www.minasdistribuidora.com.br/site/empresa.php>> Acessado em : 12/11/2019.

PRODANOV, Cleber; FREITAS, Ernani. **metodologia do trabalho científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**, 2º ed, Novo Hamburgo: Feevale, 2013. 277 p.

POZO, **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: uma abordagem logística**, 4º ed , São Paulo: Atlas, 2007;

SANTI, Paulo. **Introdução à auditoria**. São Paulo: Atlas, 1988. 253p.

SÁ, Antônio. **Curso de auditoria**, 10º ed, São Paulo : Atlas. 2002. 568p.

SEBRAE, **Anuário do trabalho na micro e pequena empresa**: 2013. 6. Ed. Disponível

em:<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Anuario%20do%20Trabalho%20Na%20Micro%20e%20Pequena%20Empresa_2013.pdf>Acessado em: 12/11/2019.

SANTOS, Roberto Vatan dos. Aplicação do custo de oportunidade às decisões de preço de venda sob o enfoque do custeio direto. Disponível em: <http://www.bibliotecadigital.unicamp.br/document/?down=114> Acessado em: 10/11/2019.