

# PROPOSTA DE CONTROLES INTERNOS E *COMPLIANCE* EM UMA EMPRESA COMERCIAL

RODRIGUES, Karen Izadora Santos<sup>1</sup> CASTRO, Marcelo Gonçalves<sup>2</sup>

**RESUMO** O presente estudo teve como objetivo principal, sugerir a uma empresa comercial varejista uma proposta sobre a implantação de controles internos e compliance e quais os benefícios destas ferramentas na sua gestão. Buscou-se demonstrar a importância do controle interno na gestão das empresas com ênfase nos estoques. Foram identificados os processos diversos pelos quais acontecem as atividades envolvendo o ciclo dos estoques da empresa. Da importância do *compliance* e da Auditoria Interna na prevenção e combate a erros e fraudes servindo como apoio à administração, levantando possíveis irregularidades e procurando ações efetivas de corrigi-las de forma definitiva. Trata-se de um estudo qualitativo, de modo descritivo. Com o resultado da pesquisa, mostrou-se como é viável as empresas adotarem estes controles, de modo que os administradores conseguem fazer uma gestão mais eficiente, segura e organizada.

**Palavras-chave:** Controles Internos. Estoques. Gestão das Empresas

## Abstract

This study aimed to suggest a retail trading company a proposal on the implementation of internal controls and compliance and the benefits of these tools in their management. He sought to demonstrate the importance of internal control in business management with an emphasis on stocks. The various processes by which happen the activities involving the cycle of the company's stocks were identified. The importance of compliance and internal audit in preventing and combating errors and fraud serving as support for the administration, raising possible irregularities and looking for effective action to correct them permanently. It is a qualitative study descriptively. With the search result, it was shown how viable businesses adopt these controls, so that administrators can make a more efficient, safe and organized management.

**Keywords:** Internal controls. Stocks. Enterprise Management.

<sup>1</sup>Acadêmico(a) do curso de Ciências Contábeis da Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ – e-mail: k.izadora@hotmail.com

<sup>2</sup>Professor do curso de Ciências Contábeis e Administração da UNICRUZ, bacharel em Ciências Contábeis – UNICRUZ e mestrando em Gestão– UNICRUZ. Email: marccastro@unicruz.edu.br

## 1 INTRODUÇÃO

Cada vez mais as entidades vêm empreendendo seus esforços na qualidade das informações e melhoria dos controles, com o objetivo de ganhos em escala neste mercado competitivo. Os últimos anos foram marcados por divulgação de gestões fraudulentas, falta de controles, desqualificação, desvios de recursos entre outras situações que causaram muitos prejuízos às instituições, inclusive o fechamento de empresas com repercussão em todo o mercado financeiro.

Na busca acelerada por lucratividade, as entidades com frequência, possibilitam situações de exposição a riscos, deixando muitas vezes sujeita a todo o tipo de situações de fraudes e desvios de recursos de toda ordem. Os escândalos que se seguiram por todo o mundo abalaram as grandes empresas de auditoria, pois pareciam confiáveis e na verdade haviam falhas.

Motivando acionistas que investiram recursos de grandes valores, vindo a realizar prejuízos no decorrer dos anos. Grandes companhias faliram e com elas os investimentos dos acionistas, pois não representavam o cenário que figurava nos balanços e pareceres de auditoria realizados.

As situações mais significativas que tivemos foram em 2001, com a concordata da empresa Enron (uma companhia de energia dos Estados Unidos, localizada na cidade de Houston, no Texas), cujas perdas financeiras chegaram a US\$ 25 bilhões, devido a perdas por fraudes. No Brasil, tivemos exposta na imprensa à fraude ocorrida no Grupo Sílvia Santos, no Banco Pan-americano, no valor de R\$ 4 bilhões de acordo com o site UOL.

Segundo o livro de Cordeiro (2011, p. 160 e 161), os Estados Unidos editou a Lei Sarbanes-Oxley, com a finalidade de prevenção de fraudes bem como investir em sistemas de controles mais eficientes, com o objetivo de dar mais segurança às empresas e seus investidores. Sendo de caráter obrigatório a todas as S.A publicarem suas demonstrações contábeis, ações na Bolsa de Nova Iorque e demais regras e operacionalizações com a finalidade de mitigar os riscos e melhorar a gestão das entidades.

As entidades necessitam alcançar seus objetivos muitas vezes traçados em cima de metas audaciosas as quais muitas vezes incorrendo em situações desfavoráveis e perda do patrimônio. O crescimento se faz necessário, mas necessita adequar-se a regras que visam tornar mais efetivos e sustentáveis os negócios e operações.

O *Compliance* e a Auditoria Interna ora normatizada, em decorrência de lei, introduzem as mais diversas formas de controle e cumprimento das exigências legais de maneira ampla dando uma maior visibilidade das ações da entidade. Tendo como objetivo principal melhorar os controles das organizações afim de que se possa de fato demonstrar resultados mais confiáveis melhorando profundamente a gestão através de informações profícuas e eficazes.

Tendo em vista, o setor comercial, principalmente o ramo varejista, observa-se que durante anos, havia pouca preocupação com a gestão e os controles das empresas. Esse cuidado sempre ficou em segundo plano. Isso era devido, a baixa concorrência, não havia ainda muitas grandes redes de lojas do varejo, principalmente nos municípios menores, além disso, a inflação não era alta.

Realidade essa que mudou completamente nos últimos anos, atualmente a concorrência está grande e o número de mercadorias aumentou para se estocar, consequentemente a rotatividade do estoque está maior. Portanto, o setor de estoque merece um cuidado especial, desde o momento da compra até o recebimento pelo cliente. Também, fazem-se necessário o conhecimento e aplicabilidade desses processos de gestão, através da conciliação de documentos e planos de contas feitos pelo controle interno, é examinado cada segmento de acordo com o que ele representa para o conjunto, se ele está funcionando como deve, de acordo com as normas. Além disso, esse conjunto de procedimentos faz com que a empresa passe a ter uma imagem mais sólida.

Segundo Bowersox; Closs e Cooper (2008), o controle de estoque tem por finalidade averiguar e, consequentemente, definir os níveis desejados de estoque e decidir quando e quanto comprar. Este processo de controle deve ser utilizado de maneira contínua pelos profissionais envolvidos com o gerenciamento dos estoques.

O *compliance*, e controles internos nas empresas poderão desenvolver sua atividade a partir da mudança de cultura e envolvimento da administração da empresa efetivando o desenvolvimento das atividades e o crescimento efetivo da empresa. O problema da pesquisa foi como a implantação de controles internos e *compliance* no setor de estoques em uma empresa comercial do ramo varejista de porte médio na cidade de Salto do Jacuí pode contribuir com a gestão da empresa. Em vista do problema, o estudo proposto se baseou em demonstrar os conhecimentos acerca dos conceitos relacionados a Controles Internos e

*Compliance* bem como sua aplicabilidade nas organizações. Para tal foi necessário estudar a gestão das organizações abordando as características principais e relevantes nas empresas.

As atividades do controle Interno contribuem para redução de erros e fraudes bem como tornando mais eficientes e eficazes os processos na empresa. Como premissa a segregação de funções se faz necessária no setor de estoques contribuindo de forma salutar para o desenvolvimento das atividades de forma clara e objetiva aonde o desempenho de cada atividade se dá por diferente colaborador sem haver a interferência de outrem no processo.

O motivo pelo qual se realizou a presente pesquisa, foi de propor à empresa a implantação de processos de controles internos no setor de estoque, com o propósito de contribuir com a gestão da empresa. A fim de que, possibilitou para a diretoria da empresa como ela pode agir na tomada de decisão, fazendo uma administração melhor. Além disso, contribuiu para material de pesquisas acadêmicas e suporte para futuros trabalhos nesta área.

Sendo assim, buscou-se demonstrar a importância do controle interno na gestão das empresas com ênfase nos estoques. Foram identificados os processos diversos pelos quais acontecem as atividades envolvendo os estoques da empresa. Sobre importância do *compliance* e dos Controles Internos na prevenção e combate a erros e fraudes servindo como apoio à administração, demonstrando as irregularidades e procurando ações efetivas para corrigi-las de forma definitiva.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.2 Controles internos**

Os controles internos correspondem aos procedimentos adotados pelas organizações para o controle das atividades administrativas e contábeis responsáveis pelo cumprimento das metas estabelecidas, e que previnem a ocorrência de falhas e fraudes na organização.

#### **2.2.1 Introdução a controle interno**

De acordo com Migliavacca (2002) a palavra controle significa cópia de uma relação de contas e é derivada do latim *contrarotulus*, que significa cópia do registro de dados e teve sua origem por volta do ano de 1600. Atualmente, o controle representa um instrumento necessário à gestão de qual quer empresa, independentemente de seu segmento ou porte, pois

segundo Chiavenato (2007, p. 334), “[...] a essência do controle consiste em verificar se a atividade controlada está ou não alcançando os resultados desejados”.

A prática de construir controles dentro das atividades básicas da empresa auxiliam que se torne automático o ato de criar controles necessários para novas linhas de negócio. Tal reação automática torna a empresa mais ágil e competitiva. (D’AVILA; OLIVEIRA, 2002, p.28)

É possível perceber a abrangência da definição de controle interno a partir das definições apresentadas abaixo, onde alguns autores expõem suas posições.

De acordo com Almeida (2009),

O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa. Os dois primeiros objetivos representam controles contábeis e o último, controles administrativos. (ALMEIDA, 2009, p. 63)

Como Almeida (2009) e Attie (2009), Crepaldi (2009) também considera que os controles internos possuem abrangência tanto contábil como administrativa.

Ainda segundo D’Avila e Oliveira (2002, p.26) o controle interno não é um evento ou circunstância, mas uma série de ações que permeiam as atividades de uma organização, ações essas inerentes ao estilo adotado pela gerência da organização na condução de seus negócios ou atividades.

A importância do controle interno fica patente a partir do momento em que se torna impossível conceber uma empresa que não disponha de controles que possam garantir a continuidade do fluxo de operações e informações proposto. (ATTIE, 2009, p.151)

Os procedimentos e estruturas a serem adotados, são meios de controle que de acordo com Migliavacca (2002, p.17), “[...] não se limitam a formas de organização, políticas, sistemas, procedimentos, instruções, padrões, comitês, plano de contas, orçamentos, relatórios, registros, listagens, métodos, instrumentos e auditoria interna”.

### 2.2.2 Princípios e objetivos básicos de controle interno

Toda e qualquer empresa possui controle interno, o que diferencia uma da outra é a adequação de seus controles, sua capacidade de adaptação as novas exigências. A utilização

de princípios básicos de controles internos para essa adaptação é imprescindível, pois a empresa é composta de pessoas responsáveis pela continuidade de seus fluxos, estes sob responsabilidade de fiscalização e adaptação da auditoria.

Os princípios básicos de controle interno giram em torno das políticas, sistemas e da própria organização, pois a sincronia destes é que garante o sucesso e o bom funcionamento dos controles. Para Crepaldi (2009) estes são responsabilidade, rotinas internas, acesso aos ativos, segregação de funções, confronto dos ativos com os registros, amarrações do sistema e auditoria interna.

- a) Responsabilidade: delimitação de responsabilidade, com descrição das atribuições, de cada cargo;
- b) Rotinas Internas: descrição dos meios utilizados para o desenvolvimento das funções;
- c) Acesso aos Ativos: limitação do acesso de funcionários a seus ativos e estabelecimento de controles físicos;
- d) Segregação de Funções: estabelecer que uma mesma pessoa não tenha acesso aos ativos e aos registros contábeis;
- e) Confronto dos Ativos com os Registros: confronto dos ativos periodicamente, sob responsabilidade de alguns funcionários, com os registros da contabilidade;
- f) Amarrações do Sistema: tornar o sistema conhecido, registrando somente transações autorizadas, com valores corretos e dentro do período de competência;
- g) Auditoria Interna: verificação do seguimento das normas e avaliação da necessidade de novas normas internas e/ou notificação das já existentes.

## **2.3 Compliance**

Garantir a conformidade com diretrizes, regras e regulamentos inerentes aos processos das empresas, é a estratégia da função de *Compliance*, que ocupa lugar de destaque em qualquer tipo de organização.

### 2.3.1 Introdução ao *compliance*

Segundo a Associação Brasileira de Bancos Internacionais (ABBI 2009, foi a partir de 1992, que o Brasil teve sua abertura comercial incrementada nacionalmente, bem como, buscou alinhar-se com o mercado mundial, aumentando assim suas chances de competitividade e, simultaneamente, a necessidade de implementação de novas regras de segurança para as instituições financeiras, gerando também a regulamentação do mercado interno em aderência às regras internacionais, que desde os primórdios dos anos 70, com a criação do Comitê da Basileia para supervisão Bancária, são dirigidas pelas boas práticas financeiras.

Segundo Manzi, (2008), para uma empresa “ser” *compliance* é necessário: conhecer as normas da organização, seguir os procedimentos recomendados, agir em conformidade e sentir quanto é fundamental a ética e a idoneidade em todas as nossas atitudes.

Ser e estar *compliance* são, acima de tudo, uma obrigação individual de cada colaborador dentro da instituição.

De acordo com Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional (COSIF) (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2010), as resoluções do Conselho Nacional são utilizadas como base para as fiscalizações procedidas pelo Banco Central do Brasil, e constam no seu Manual de Normas e Instruções, onde exige o cumprimento das normas editadas por aquele Conselho, bem como a implantação de Sistemas de Controles Internos e de Riscos de Liquidez pelas instituições bancárias em exercício no país.

### 2.3.2 Objetivos e alcance da *compliance*

De acordo com Manzi, (2008), a missão de *compliance* consiste em:

Assegurar, em conjunto com as demais áreas, a adequação, Fortalecimento e o funcionamento do Sistema de Controles Internos da Instituição, procurando mitigar os Riscos de acordo com a complexidade de seus negócios, bem como disseminar a cultura de controles para assegurar o cumprimento de leis e regulamentos existentes. Além de atuar na orientação e conscientização à prevenção de atividades e condutas que possam ocasionar riscos à imagem da instituição.

A função de *compliance*, de acordo com a ABBI (2009), é um dos pilares de governança corporativa sendo introduzida no Brasil juntamente com a governança corporativa e inseridas nas instituições financeiras com o intuito de alterar os processos para que os mesmos assegurem que as normas e procedimentos sejam devidamente cumpridos.

A função de *compliance*, integrada aos demais pilares da Governança Corporativa, chega no momento em que essas transformações ocorrem simultaneamente, e sua implementação nas instituições financeiras brasileiras tem importância e missão que vão além do implícito na Resolução emitida pelo Conselho Monetário Nacional nº 2.554/98, inseridas em mudanças que visam alinhar seus processos, assegurar o cumprimento de normas e procedimentos e, principalmente, preservar sua imagem perante o mercado. (ABBI, 2009, p.4)

### 2.3.3 Funções básicas de *compliance*

No documento da ABBI (2009, p.8), está descrito de forma concisa que a Função de *compliance* “[...] vai além das barreiras legais e regulamentares, incorporando princípios de integridade e conduta ética”, definindo como sendo princípios conforme segue abaixo:

- Princípio 1: O Conselho de Administração é responsável por acompanhar o gerenciamento do risco de *compliance* da instituição financeira. Deve aprovar a política de *compliance*, inclusive o documento que estabelece uma permanente e efetiva área de *Compliance*. Pelo menos uma vez ao ano, o Conselho de Administração deve avaliar a efetividade do gerenciamento do risco de *compliance*.

- Princípio 2: A Alta Administração da instituição financeira é responsável pelo gerenciamento do risco de *compliance*.

- Princípio 3: A Alta Administração é responsável por estabelecer e divulgar a política de *compliance* da instituição, de forma a assegurar que esta está sendo observada. O Conselho de Administração deve ser informado a respeito do gerenciamento do risco de *compliance*.

- Princípio 4: A Alta Administração é responsável por estabelecer uma permanente e efetiva área de *Compliance* como parte da política de *compliance*.

- Princípio 5: A área de *Compliance* deve ser independente. Essa independência pressupõe quatro elementos básicos: status formal; existência de um coordenador; responsável pelos trabalhos de gerenciamento do risco de *compliance*; ausência de conflitos de interesse; acesso a informações e pessoas no exercício de suas atribuições.

- Princípio 6: A área de *Compliance* deve ter os recursos necessários ao desempenho de suas responsabilidades de forma eficaz.

- Princípio 7: A área de *Compliance* deve ajudar a Alta Administração no gerenciamento efetivo do risco de *compliance*, por meio de: a) atualizações e recomendações; b) manuais de *compliance* para determinadas leis e regulamentos e sua educação; c) identificação e avaliação do risco de *compliance*, inclusive para novos produtos e atividades;



d) responsabilidade estatutárias (combate à lavagem de dinheiro e ao financiamento ao terrorismo); e) implementação do programa de compliance.

- Princípio 8: O escopo e a extensão das atividades da área de *Compliance* deve estar nas jurisdições em que operam, e a organização e a estrutura da área de *Compliance*, bem como suas responsabilidades, devem estar de acordo com as regras de cada localidade.

### 3 METODOLOGIA

Nesse capítulo apresentou-se a metodologia da pesquisa. Foi abordada a classificação da pesquisa, os objetivos da pesquisa, método de abordagem, técnicas de pesquisa e limitações da pesquisa. Para Lakatos e Marconi (1991), toda pesquisa tem por finalidade resolver um problema, sanar uma dúvida, encontrar respostas para melhor entendimento de um determinado assunto.

Com base nos objetivos de pesquisa, que foi de propor-se a implantação dos controles internos e *compliance* no setor de estoque em uma empresa comercial do ramo varejista. A metodologia utilizada neste artigo foi de caráter qualitativo pois, a pesquisa qualitativa se preocupa com o aprofundamento da compreensão de um grupo social ou de uma organização. Para Minayo (2001), “a pesquisa qualitativa trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis”.

Além disso, é um estudo que se classifica como descritivo, visto que serão descritas as características dizer o que foi descrito, identificados a existência de relações entre variáveis e também os fatos e fenômenos de determinada realidade, também irá estimar o tamanho da pesquisa que apresenta as características ou comportamentos de interesse do pesquisador, ou seja, “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2008, p. 28).

A coleta de dados é com base documental, através da análise dos relatórios da empresa estudada, ainda segundo Fonseca:

A pesquisa documental trilha os mesmos caminhos da pesquisa bibliográfica, não sendo fácil por vezes distingui-las. A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas,

jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. (FONSECA, 2002, p. 32).

Trata-se de um estudo de caso, por explicar as variáveis que causam determinados fenômenos em situações muito complexas, também descreve a situação do contexto em que está sendo feita determinada investigação, que trata os controles internos na empresa. De acordo com Yin (2005, p. 32), o estudo de caso é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas e no qual são utilizadas várias fontes de evidência.

A empresa analisada é do setor comercial varejista, que está enquadrada segundo a Receita Federal do Brasil no porte médio, segundo a Lei n.º 123/06 e atua no município de Salto do Jacuí. Para desempenho do trabalho foi disponibilizados documentos da mesma, que foram fornecidas por seus administradores.

A coleta de dados se formou por meio de entrevista semiestruturada com a gerente da empresa, também sendo analisado o sistema que já existe na empresa. Primeiramente a empresa não possuía controles internos, com ênfase aos estoques, procurou-se entender o processo que ora se estabelecia na empresa. Se a empresa segue algum estatuto, se os colaboradores estão em sintonia com o propósito da empresa. A análise dos dados foi feita através de documentação fornecida pela empresa, o ciclo examinado e o conteúdo que é fornecido pelos autores de controles internos.

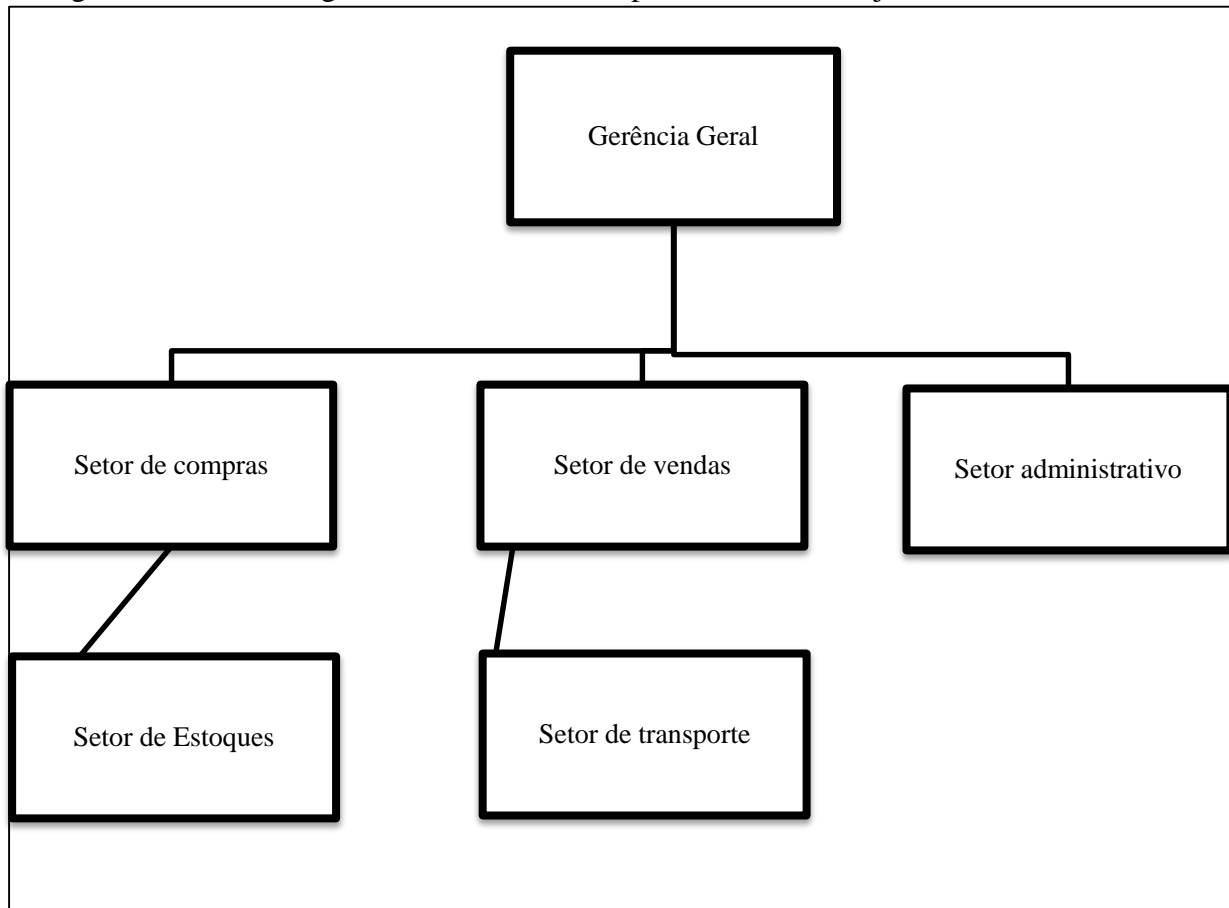
#### **4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Em um primeiro momento é apresentada uma descrição da empresa e a forma como ela trabalha atualmente, bem como, logo em seguida é apresentado o modo como ela executa as atividades em cada setor do estoque através de um ciclo elaborado, que será a nossa base de estudo utilizada neste trabalho. Assim, no final da análise dos resultados é demonstrado o efetivo auxílio que podem trazer os controles internos para a empresa, evidenciando seus pontos fortes, resultados e a melhoria contínua na gestão da mesma.

#### 4.1 Caracterização da empresa

Com base na análise feita na estrutura da empresa, segue um organograma, demonstrando a estrutura da mesma dividida por setores.

Figura 1: Estrutura organizacional de uma empresa no ramo varejista



Fonte: o autor.

A empresa Delta estudada, há 17 anos no mercado atuando, sempre no mesmo ramo varejista de móveis e eletrodomésticos e com o mesmo proprietário. Possui uma filial no município de Estrela Velha, é uma Empresa de porte médio, com tributação pelo Lucro Presumido. Sua principal atividade é o comércio de móveis e eletrodomésticos, como atividade secundária a empresa atua também no comércio de utilidades. Ela possui transporte próprio para entrega das mercadorias e manutenção.

A missão da empresa é “Comercializar produtos proporcionando ao cliente soluções e conforto para seu ambiente, atendendo com excelência às necessidades de quem procura valorizar seus espaços com satisfação.”

Já sua visão diz “Ser líder na região no segmento de móveis, eletrodomésticos e utilidades para o lar, fazendo com que a marca da Loja seja preferida pelos consumidores”.

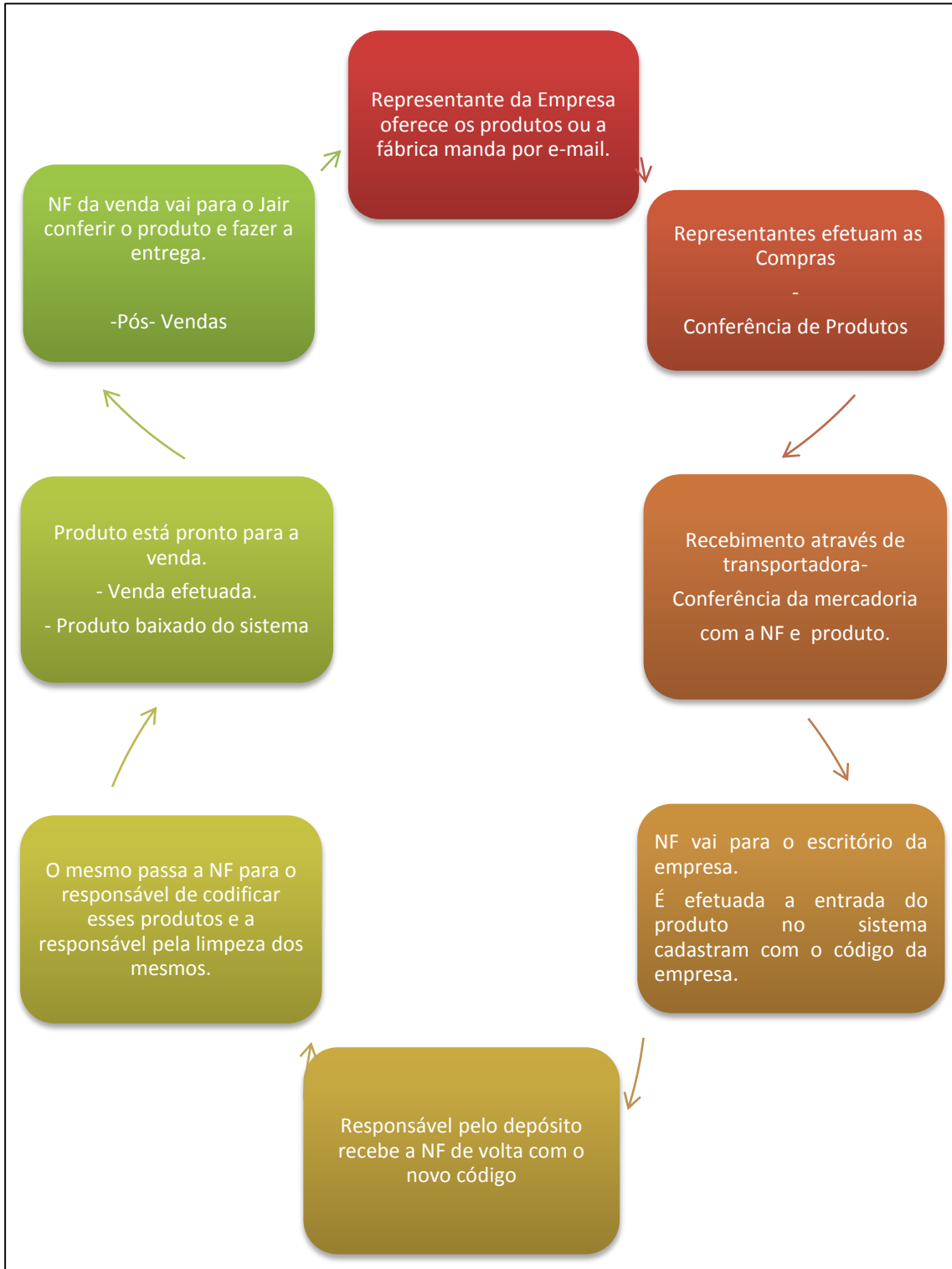
Como dizem seus princípios, seu objetivo é criar uma fidelidade com o cliente, através do comprometimento, da ética nos relacionamentos, ter prazer em servir, trabalhar com profissionalismo e em equipe, sendo ágil, flexível e criativo.

A empresa vem acompanhando as tendências de mercado, tanto na questão econômica, quanto no que diz respeito à concorrência. Para tal uma modernização e atualização dos controles dos estoques se mostra imprescindível na gestão da organização.

#### **4.2 Ciclo das Operações na empresa**

A empresa em questão possui grande movimentação de entradas e saídas no setor de estoques, portanto alguns funcionários são separados por funções, para um melhor andamento das atividades. Para tanto, foi elaborado um ciclo, onde aparecem funções estas exercidas pelos colaboradores da empresa demonstrando as atividades que eles realmente exercem, mostrando desde o pedido de mercadoria até o pós venda.

Figura 2: Ciclo do estoque da empresa



Fonte: o autor.

Conforme observado na figura 2 descreve-se a seguir os sistemas de trabalho adotado no processo do ciclo envolvendo o setor de estoque, desde a forma de realização de pedidos, recebimento e conferência até o pós vendas.

Através do exposto, se demonstra que no início ele começa pelo setor requisitante, onde o responsável pelo setor faz cotação de preços com os fornecedores. Após, o responsável pela compra verifica se está tudo correto no pedido. Quando chegam as mercadorias, o responsável pelo estoque efetua a conferência entre volumes e produtos entregues pela transportadora.

A nota fiscal é enviada para o escritório, onde a pessoa que efetua a compra confere os itens e entrega a nota fiscal para serem lançados os produtos novos no sistema com o código da empresa. Enfim, é efetuada a devolução da nota fiscal com os novos código para o responsável pelo estoque novamente (depósito), onde o mesmo repassa a nota fiscal para a responsável pela codificação e limpeza dos produtos novos.

O produto está pronto para a venda, quando é vendido, o mesmo é baixado do sistema e entregue a nota fiscal para o responsável pelo estoque novamente, para que o mesmo verifique se o produto está no depósito e efetuar a entrega.

#### **4.3 Caracterização e contribuições dos controles internos**

A empresa do estudo não possui controles internos, ela controla seu estoque através do sistema simplificado de controle de entradas e saídas dos produtos. Tendo analisado o ciclo da gestão de estoques da empresa, observa-se que além de um sistema de gerenciamento não existe qualquer prática de controles dentro da organização. Os processos são efetivados por funcionários, sendo que alguns executam mais de uma atividade. Os trabalhos do controle interno visam à melhoria de processos bem como a aderência as normas, trazendo mais segurança ao patrimônio da entidade. Portanto, segue abaixo o quadro 1, a qual explica os dois tipos de controles, o contábil e o administrativo exemplificando em tarefas a serem realizadas dentro da empresa.

Quadro 1: Exemplos controles contábeis

<b>Controles Contábeis</b>	<b>Controles administrativos</b>
----------------------------	----------------------------------

- Sistemas de conferência, aprovação e autorização.	- Análise estatística de lucratividade por tipos de produtos.
- Segregação de funções (pessoas que têm acesso aos registros contábeis não pode custodiar ativos da empresa).	- Controle de qualidade.
- Controles físicos sobre os ativos.	- Treinamento de pessoal.
- Auditoria interna.	- Estudos de tempos e movimentos.
	- Análise das variações entre os valores orçados e os incorridos.
	- Controle dos compromisso assumidos, mas ainda não realizados economicamente.

Fonte: o autor.

Sendo assim, de acordo com o quadro exibido, observa-se que os controles contábeis compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos diretamente relacionados com a salvaguarda do patrimônio e a fidedignidade dos registros contábeis. Enquanto os controles administrativos compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que dizem respeito, à eficiência operacional e à política traçada pela administração.

Conforme observado anteriormente o ciclo que acontece na empresa, verifica-se que há alguns processos que devem ganhar mais atenção e cuidado. Em seguida é listado como deveria ser tratado estes procedimentos.

Em relação aos fornecedores, devem ser pesquisados quais são os fornecedores com melhores condições de pagamento e entrega de mercadorias para ser efetuada a compra. O escritório deve executar a conferência dos produtos pedidos e aguardar o recebimento do pedido, que será feito pela transportadora.

Quando chegam as mercadorias novas na empresa, o setor de recepção deve efetuar a verificação com a nota fiscal, se todos os volumes estão corretos e em bom estado. A nota fiscal precisa ser enviada por este setor para o escritório, onde acontece à entrada dos produtos no sistema. Deve ser efetuado o lançamento contábil da conta estoques e fornecedores e processado para os relatórios contábeis.

A nota fiscal deve ser enviada para o setor de contas a pagar, onde verifica-se, se a mesma foi devidamente certificada no setor anterior, após a confirmação acontece o

agendamento para pagamento da mercadoria. Enfim, é efetuada a devolução da nota fiscal com os novos código para o responsável pelo estoque (depósito), onde o mesmo repassa a nota fiscal para a responsável pela codificação e limpeza dos produtos novos.

Após todos os processos concluídos, o setor de contabilidade deve verificar se todos os documentos estão em ordem, e confirmar o pagamento ao fornecedor. Sendo assim, os produtos estão prontos para serem vendidos, após ocorrida a venda, o produto deve ser baixado do sistema e a nota fiscal de venda é entregue para outro responsável pelo depósito, onde o mesmo verifica o código e modelo do produto e retira para ser efetuada a entrega por algum dos transportes da empresa.

Depois de o cliente ter recebido o produto em sua residência, o vendedor responsável deve efetuar uma ligação para o mesmo, certificando-se que a entrega aconteceu de forma correta e com o produto em excelente estado.

Fator importante que deve ser cuidado nos processos de controles internos dentro das empresas, mas que porém é uma situação corriqueira, trata-se da segregação de funções. A qual consiste em estabelecer que uma mesma pessoa não possa ter acesso aos ativos e aos registros contábeis, devido ao fato de essas funções serem incompatíveis dentro do sistema de controle interno.

Os registros contábeis compreendem a razão geral e os registros inicial, intermediário e final. O acesso a estes registros representa as pessoas que os preparam e organizam informações que servem de base para sua elaboração, em circunstâncias que lhes permitem modificar os dados desses registros. O setor de compras por exemplo, deve estar subordinado somente a área de suprimentos. Com relação aos métodos a serem realizados, é de suma importância a responsabilidade da administração, pois, a partir do instante em que os administradores passam a exercer forte pressão e influência no sistema de controle interno, conseguem aderência do pessoal que depende das ações de seu administrador. Como evidência do compromisso da administração com a sua organização controlada são as políticas, práticas e procedimentos a serem seguidos.

No quadro a seguir se demonstra procedimentos a serem adotados pela empresa a fim de dar efetivo controle aos estoques pela administração, utilizando premissas dos controles internos na administração da empresa, visando de forma clara, estabelecer funções e responsabilidades ao seu pessoal.

Quadro 2: Procedimentos a serem adotados na empresa



CONTROLE INTERNO A SER ADOTADO	MOTIVO
a. As responsabilidades foram fixadas conforme o grau de atividade.	Manter controle segregando as atividades.
b. Manter controle contábil atualizado e terceirizado.	Empregado não deve ocupar um posto em que tenha controle da contabilidade e, ao mesmo tempo, controle das operações que ocasionam lançamento.
c. Manter controles e verificação do transito das mercadorias dentro da empresa registrando as movimentações diversas.	Observar os registros das operações de entrada e saída de mercadorias de forma que todos os processos sejam efetivamente controlados.
d. Observar para que as operações sejam autorizadas por mais de um nível de chefia.	Observar para que as atividades sejam observadas por mais de um funcionário evitando erros ou sejam feitos deliberadamente fraudes ou desvios.
e. Treinamento periodicamente aos funcionários.	Oferecer treinamento e atualização contínua, objetivando a melhoria dos resultados
f. Cumprimento de férias por todas as pessoas que ocupam postos de confiança.	Este processo reduz as fraudes e oportuniza o funcionário adaptar-se as outras atividades.
g. Formular e disponibilizar as instruções e normas gerais da empresa.	Utilização dos manuais e procedimentos evitam situações das mais diversas como erros ou interpretações erradas.

Fonte: Adaptado Crepaldi, (2011, p. 392)

Estes controles citados anteriormente, mostram como deve ser feito alguns processos, e como estes procedimentos auxiliam na administração, visto que, em cada atividade terá um grau de responsabilidade, os controles são atualizados e acompanham a movimentação dos estoques, os colaboradores através dos treinamentos ficam mais capacitados e motivados para trabalhar, através das férias de colegas surgem oportunidades para novas atividades e por fim com um manual como instrução auxilia na redução de erros.

Sendo assim, com base no exposto, percebe-se que através das observações citadas sobre o ciclo de estoques e as dicas para implantação na empresas, conclui-se que é possível a administração adotar estes métodos e também passá-los para seus colaboradores, pois, irá proporcionar uma empresa mais eficiente e diferenciada no município.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a finalização deste trabalho, é possível verificar como é importante a utilização dos controles internose do *compliance* na empresa, pois, através destes métodos e normas a

administração da empresa se sente mais segura e confiante com o que acontece no dia a dia. Percebe-se também como foi de suma importância a referência bibliográfica estudada, a qual permitiu fazer a ligação da teoria com a prática.

Os objetivos deste trabalho foram, implantar controles internos no setor de estoque da empresa e ajudá-la em relação as normas e princípios, para que consiga fazer uma gestão melhor. A fim de que, possibilitar para a diretoria da empresa como ela pode agir na tomada de decisão, fazendo uma gestão melhor. Além disso, contribuir para material de pesquisas acadêmicas e suporte para futuros trabalhos nesta área.

Contudo, após a realização do presente estudo considera-se alcançados os objetivos propostos. Além disso, consegue-se demonstrar como as empresas do varejo e outros ramos que não são redes comerciais e sim muitas vezes de estrutura familiar, conseguem também se adequar e implantar controles internos e se adequar as normas.

Por outro lado, para a acadêmica do curso de graduação em Ciências Contábeis foi muito interessante se aprofundar no assunto, pois, foi possível obter um conhecimento maior sobre os autores e a realidade na prática. Além disso, conseguiu-se oportunizar e solidificar os conhecimentos já adquiridos em ambiente acadêmico, que é importante para a sequência da formação na área contábil.

É necessário salientar a continuação do estudo na área de controles internos em empresas comerciais, a fim de conscientizar os administradores dos benefícios que a implantação destes métodos e as normas trazem à empresa. Além disso, fica a sugestão da implantação em outro setor da empresa.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

\_\_\_\_\_, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA BANCOS INTERNACIONAIS. Disponível em: <<http://www.abbi.com.br>>. Acesso em: 01/06/2015.

ATTIE, William. **Auditoria**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

\_\_\_\_\_, William. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

AUDIBRA. **Instituto dos Auditores Internos do Brasil**. Disponível em: <<http://www.iiabrasil.org.br>>. Acesso em: 15/06/2015

BOYNTON, William C.; JOHNSON, R.N.; KELL, G.W. **Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2001.

BOWERSOX, D. J.; CLOSS, D. J.; COOPER, M. B. **Gestão da cadeia de suprimentos e logística**. São Paulo: Elsevier, 2008.

COIMBRA, Marcelo de Aguiar; MANZI, Vanessa Alessi. **Manual de compliance: preservando a boa governança e a integridade das organizações**. São Paulo: Atlas, 2010. Disponível em: <[http://www.ceg.org.br/arquivos/VanessaManzi\\_Compliance.pdf](http://www.ceg.org.br/arquivos/VanessaManzi_Compliance.pdf)>. Acesso em 18/06/2013.

**Conselho Federal de Contabilidade**: resoluções, Ementas e Normas do CFC. 2011. Disponível em: <<http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/Default.aspx>>. Acesso em 20/04/2015.

CORDEIRO, Cláudio Marcelo Rodrigues; **Auditoria e Governança Corporativa**. Curitiba; IESDE Brasil S.A., 2011.

COSIF. **Plano contábil das instituições do Sistema Financeiro Nacional**. 2011. Disponível em: <<http://www.cosif.com.br/publica.asp?arquivo=20060901compliance->>. Acesso em: 30/05/2015.

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

\_\_\_\_\_, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

D'AVILA, Marcos e OLIVEIRA, Marcelo. **Conceitos e Técnicas de Controle Interno de Organizações**. São Paulo. Nobel. 2002.

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE BANCOS. Disponível em: <<http://febraban.com.br>>. Acesso em: 04/06/2015.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

INSTITUTO DOS AUDITORES INDEPENDENTES DO BRASIL. Disponível em: <<http://www.ibracon.com.br>>. Acesso em: 01/06/2015.

JUND, Sergio. **Auditoria: conceitos, normas, técnicas e procedimentos**. 2 ed. Rio de Janeiro:

Impetus, 2001.

LAKATOS, Maria Eva. MARCONI, Marina de Andrade; **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Ed. Atlas, 1991.

MANZI, Vanessa Alessi. **Compliance no Brasil**: consolidação e perspectivas. São Paulo: Saint Paul, 2008.

MARTINELLI auditores **Curso Básico Auditoria Interna**. Disponível em: [http://reitoria.rei.unicamp.br/auditoria]. São Paulo: Unicamp, 2002. - Vol. modulo 1.

MIGLIAVACCA, Paulo Norberto. **Controles Internos nas Organizações**. 1. ed. São Paulo: Edicta, 2002.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. Petrópolis: Vozes, 2001.

**Plano Contábil das Instituições do Sistema Financeiro Nacional (COSIF)**. 2010. Disponível em: <<http://www.bcb.gov.br/?COSIF>>. Acesso em: 20/06/2015.

TRISCIUZZI, Carlos Renato Fontes. **A auditoria interna como ferramenta de melhoria dos controles internos de uma organização**: estudo de caso em uma empresa do segmento industrial do Rio de Janeiro. 2009. Disponível em: <[www.sergiomariz.com/mcc.uerj/index.php?option=com](http://www.sergiomariz.com/mcc.uerj/index.php?option=com)> Acesso em 01/06/2015.

UNICRUZ. Manual de normalização da Universidade de Cruz Alta – UNICRUZ/Universidade de Cruz Alta: UNICRUZ, 2013. 106p.

UOL, Entenda o Caso Enron., 2003, São Paulo. Reportagem original: Folha de São Paulo. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/sinapse/ult1063u416.shtml>> Acesso em: 02/12/2015.

YIN, Robert K. Estudo de Caso: planejamento e métodos. 3d. Porto Alegre: Bookman, 2005.