

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MARIANA BALDESSAR GAVA

**CONTROLE INTERNO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA MONTADORA
DE MÁQUINAS TERMOFORMADORAS**

CRICIÚMA

2012

MARIANA BALDESSAR GAVA

**CONTROLE INTERNO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA MONTADORA
DE MÁQUINAS TERMOFORMADORAS**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Título de Bacharel em Ciências Contábeis no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Fabrício Machado Miguel

CRICIÚMA

2012

MARIANA BALDESSAR GAVA

**CONTROLE INTERNO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA MONTADORA
DE MÁQUINAS TERMOFORMADORAS**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com Linha de Pesquisa em Auditoria.

Criciúma, 06 de Dezembro de 2012.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Fabrício Machado Miguel – Esp. – UNESC – Orientador

Prof. Marcos Danilo Rosa Viana – Esp. – UNESC – Examinador 1

Prof^a. Marlucci Freitas Bitencourt – Esp. - UNESC – Examinador 2

Dedico esse trabalho aos meus pais, meu irmão, meus familiares que sempre me deram força e a todas as minhas amigas e amigos que estiveram presentes durante esse período de faculdade.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus, que iluminou e guiou meus caminhos nos momentos difíceis desta caminhada.

Aos meus pais Maristela e Zaga por me transmitirem desde cedo ensinamentos e valores, e por me apoiarem nesta etapa final de conclusão de curso.

Ao meu irmão Luiz Henrique, que me ajudou diversas vezes dando conselhos e, claro, pelas briguinhas normais de irmão.

Aos meus familiares que de alguma forma sempre estiveram ao meu lado incentivando para continuar estudando.

Ao meu orientador, professor Fabrício Machado Miguel, mais conhecido por Fafa, pelo apoio, pela paciência, confiança e pela dedicação com que orientou minha pesquisa. Sem esquecer os puxões de orelha.

Aos demais professores do curso de Ciências Contábeis, pelos conhecimentos compartilhados durante os anos de convivência acadêmica.

As minhas amigas e demais colegas de sala por me proporcionarem amizade e me ajudarem de alguma forma para o desenvolvimento do trabalho.

Aos meus colegas de trabalho pelo companheirismo e apoio.

E por último, a todas as pessoas que contribuíram direta ou indiretamente para a realização deste trabalho.

“Os problemas significativos que enfrentamos não podem ser resolvidos no mesmo nível de pensamento em que estávamos quando os criamos.”

Albert Einstein

RESUMO

GAVA, Mariana Baldessar. **Controle interno: estudo de caso em uma empresa montadora de máquinas termofomadoras**. 2012. 55 p. Orientador Fabrício Machado Miguel. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma – SC.

O presente estudo visa demonstrar a necessidade e a importância dos controles internos no departamento de projeto, suprimentos e produção em uma empresa montadora de máquinas termofomadoras. Com isso, o objetivo geral desta monografia é apresentar melhorias dos controles internos no gerenciamento desses departamentos. Este estudo se justifica no campo teórico, através do esclarecimento relacionado à auditoria, tanto interna quanto externa e aos controles internos, e no estudo de caso realizado auxilia sugerindo a implantação dos controles internos para evitar possíveis erros na organização objeto deste estudo. Deste modo, quanto à metodologia, a tipologia foi alcançada de forma descritiva, para melhor interpretação das informações pesquisadas, para os procedimentos foi utilizada uma pesquisa bibliográfica e também um estudo de caso, sendo o estudo de caso abordado com a pesquisa qualitativa. Dentro do referencial teórico deste estudo apresenta-se o fundamento indispensável para chegar ao objetivo proposto, onde serão apresentados conceitos de auditoria e controles internos. Partindo para o estudo de caso inicia-se com a apresentação da empresa objeto de estudo, logo após descreve-se o organograma geral da empresa, e enfim, são analisados alguns procedimentos usuais da empresa, e em seguida são sugeridas adaptações de alguns controles internos para melhor integridade das informações.

Palavras-chave: Auditoria interna. Auditoria externa. Controle interno.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Estrutura Organizacional de Auditoria Interna	21
Figura 2 - Pré Aquecedor	35
Figura 3 - Termoformadora	35
Figura 4 - Molde	36
Figura 5 - Empilhador	37
Figura 6 - Empacotadeira	37
Figura 7 - Estrutura organizacional NTS	38
Figura 8 - Vendas	41
Figura 9 - Projetos	43
Figura 10 - Legenda de desenho	44
Figura 11 – Suprimentos/Compras.....	45
Figura 12 - Produção.....	47

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Diferenças entre auditoria externa e auditoria interna.....	27
Tabela 2 – Análise dos procedimentos	49

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT - Associação Brasileira de Normas Técnicas

AICPA - American Institute of Certified Public Accountants (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados)

AIPF – Auditor Independente Pessoa Física

AIPJ – Auditor Independente Pessoa Jurídica

CFC – Conselho Federal de Contabilidade

CRC – Conselho Regional de Contabilidade

CVM – Comissão de Valores Mobiliários

IN – Instrução

NBC P – Normas Brasileiras de Contabilidade - Profissional

NBC T – Normas Brasileiras de Contabilidade – Técnicas

p. – Página

PP – Polipropileno

Prof. – Professor

PS – Poliestireno

UNESC – Universidade do Extremo Sul Catarinense

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 TEMA E PROBLEMA	11
1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA	12
1.3 JUSTIFICATIVA	12
1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	13
2 TERMOS E VARIÁVEIS	15
2.1 AUDITORIA.....	15
2.1.1 Origem da auditoria	15
2.1.2 Conceitos e objetivos da auditoria	17
2.1.3 Vantagens da auditoria	18
2.1.4 Tipos de auditoria	19
2.1.4.1 Auditoria interna	19
2.1.4.1.1 <i>Conceito e objetivo da auditoria interna</i>	19
2.1.4.1.2 <i>Importância e necessidade da auditoria interna</i>	22
2.1.4.1.3 <i>Normas para exercer o papel de auditor interno</i>	24
2.1.4.2 Auditoria externa	25
2.1.4.2.1 <i>Conceito e objetivo da auditoria externa</i>	25
2.1.4.2.2 <i>Registro na CVM</i>	26
2.1.4.3 Diferenças entre auditoria interna e externa.....	27
2.2 CONTROLE INTERNO	28
2.2.1 Conceituação de controle interno	29
2.2.2 Importância do controle interno	30
2.2.3 Tipos de controles internos	32
3 ESTUDO DE CASO	34
3.1 HISTÓRICO DA EMPRESA	34
3.2 PRODUTOS	34
3.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	38
3.3.1 Administração	39
3.3.1.1 Financeiro.....	39
3.3.1.2 Suprimentos	39
3.3.2 Comercial	39
3.3.3 Gerência de Engenharia	39

3.3.4 Gerência de produção.....	40
3.3.4.1 Supervisão elétrica.....	40
3.3.4.2 Supervisão mecânica.....	40
3.4 PROCEDIMENTOS UTILIZADOS NA EMPRESA.....	40
3.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	49
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	52
REFERÊNCIAS.....	54

1 INTRODUÇÃO

Neste capítulo será abordado inicialmente o tema e o problema do estudo que consiste em uma pesquisa feita em uma empresa de máquinas e equipamentos. Em seguida, evidencia-se o seu objetivo geral e os objetivos específicos, seguidos pela justificativa do trabalho, a metodologia da pesquisa e a fundamentação teórica utilizada para sua elaboração.

1.1 TEMA E PROBLEMA

O profissional contábil vem tendo destaque em vários campos de atuação. Este fato acabou contribuindo para a quantidade de pessoas interessadas em atuar na área contábil. Uma das áreas que se destacam é a de controle interno, área esta que é importante para qualquer organização, seja ela de pequeno, médio ou de grande porte.

As inúmeras atividades elaboradas dentro das organizações alertaram para a importância de um profissional contábil que esteja voltado ao dia a dia da empresa. Pode-se observar que nos dias atuais as empresas estão cada dia mais interessadas em ter um contador próprio ou pessoa envolvida com algum assunto da área contábil, destacando o auditor interno ou externo.

O controle interno é uma ferramenta básica indispensável para garantir a segurança dos registros e das demonstrações contábeis. Dentro da organização todos os departamentos precisam funcionar de maneira correta para que futuramente não tenha nenhum tipo de problema por algo ter sido feito de forma incorreta. Bons controles só favorecem o crescimento da organização, pois proporcionam maior competência à comunidade financeira.

Diante da concorrência empresarial vista na atualidade em que os controles internos e outras atividades acabam tornando-se cada vez mais indispensáveis dentro das organizações pergunta-se: Quais os procedimentos necessários para que seja implantado o controle interno nos departamentos de Projetos, Suprimentos e Produção em uma empresa montadora de máquinas termoformadoras localizada na região de Criciúma - SC?

1.2 OBJETIVOS DA PESQUISA

A presente pesquisa tem por objetivo geral apresentar quais os procedimentos necessários para que seja implantado o controle interno nos departamentos de Projetos, Suprimentos e Produção de uma empresa montadora de máquinas termoformadoras.

Os objetivos específicos da pesquisa constituem-se em:

- Apresentar os aspectos conceituais de controle interno;
- Desenvolver um fluxograma de cada processo analisado;
- Fazer uma análise de cada processo;
- Apresentar uma proposta de implantação de melhoria.

1.3 JUSTIFICATIVA

Os controles internos têm uma utilidade essencial para as empresas de todos os tamanhos nos dias de hoje, pois o controle interno é indispensável e de essencial importância para o sucesso das organizações. Entretanto, apresenta obstáculos e está sujeito a defeitos e falhas ocorridas pelo mau entendimento das informações.

Este estudo constitui-se na verificação e aplicação de alguns controles internos na empresa objeto de estudo. A implantação de tal prática possibilita aumentar os resultados da organização em estudo, os departamentos que apresentam problemas.

A pesquisa justifica-se como segregação de funções que conforme Almeida (2010, p. 46), “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”.

Percebe-se com isso que a segregação de funções, busca colocar que toda pessoa precisa ser responsável pelo cumprimento de um serviço, diminuindo desse modo os riscos e desgastes funcionais.

1.4 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa utilizou-se de procedimentos metodológicos que a nortearam, visando assim, atingir seus objetivos.

Para um melhor desenvolvimento desta pesquisa, realizou-se um estudo de caso, juntamente com pesquisas bibliográficas, qualitativa e descritiva. Segundo Rauen (2002, p. 210), o “estudo de caso é uma análise profunda e exaustiva de um ou de poucos objetos, de modo a permitir o seu amplo e detalhado conhecimento”.

De acordo com Beuren (2006, p. 84) “a pesquisa do tipo estudo de caso caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado de um único caso. Este estudo é preferido pelos pesquisadores que desejam aprofundar seus conhecimentos, a respeito de determinado caso específico”.

O estudo de caso foi realizado em uma empresa montadora de máquinas termoformadoras, e foi efetuado através de troca de idéias com os colaboradores e pelo conhecimento da própria autora, em virtude de sua experiência com o ambiente do trabalho.

Sua abordagem a caracteriza como qualitativa, onde Oliveira (1999, p.117) diz que:

[...] possuem a facilidade de poder descrever a complexidade de uma determinada hipótese ou problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos experimentados por grupos sociais, apresentar contribuições no processo de mudanças, criação ou formação de opiniões de determinado grupo e permitir, em maior grau de profundidade, interpretação das particularidades dos comportamentos ou atitudes dos indivíduos.

A tipologia da pesquisa a classifica como bibliográfica. Para os autores, Marconi e Lakatos, (2002), a pesquisa bibliográfica tem o objetivo de colocar o pesquisador em contato com fontes secundárias de materiais de imprensa escrita, meios audiovisuais, material cartográfico ou publicações, que já foram disponibilizadas para o público, a fim de que haja uma melhor relação ao tema ou assunto abordado.

Cervo e Bervian; (2005, p. 60), corroboram dizendo que “a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertações e teses”.

Gil (1996, p. 48), afirma que “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”. Já

Oliveira (1999, p. 119), afirma que "a pesquisa bibliográfica tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno".

Quanto aos objetivos, a pesquisa caracteriza-se como descritiva, pois segundo Barros (2000, p. 70) a pesquisa descritiva "procura descobrir a frequência com que um fenômeno ocorre, sua natureza, características, causas, relações e conexões com outros fenômenos". Para Cervo e Bervian (2005), a pesquisa descritiva tem a finalidade de registrar, analisar, observar e correlacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los.

"As pesquisas descritivas têm por objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis". (GIL, 1996, p. 46).

Os procedimentos metodológicos apresentados orientam a pesquisa para que as metas propostas pelo trabalho sejam atingidas.

2 TERMOS E VARIÁVEIS

Este capítulo apresenta-se a fundamentação teórica necessária para propiciar o embasamento com a finalidade de auxiliar na condução das melhorias esperadas para a empresa caracterizada como ambiente de pesquisa.

2.1 AUDITORIA

A auditoria é uma das aplicações na área contábil, sua avaliação, de uma forma específica, está baseada na análise e na aprovação da exatidão dos valores armazenados contabilmente.

Sá (2002, p. 20) destaca que “auditoria é a técnica contábil do sistemático exame dos registros, visando apresentar conclusões, críticas e opiniões sobre as situações patrimoniais e aquelas dos resultados, quer formadas, quer em processo de formação”.

Para que algumas decisões não sejam resolvidas de forma errada, a auditoria busca, através de seus estudos, colaborar com a decisão tomada pelas instituições.

Auditoria classifica-se como externa e interna, sendo que as duas são importantes dentro do meio empresarial e vem crescendo nos últimos anos, cujo objetivo é analisar se elas estão de acordo com as disposições planejadas previamente, se foram praticadas com eficácia.

2.1.1 Origem da auditoria

Nas pesquisas bibliográficas encontram-se diversas histórias sobre a origem da auditoria, não se sabe exatamente qual delas é a apropriada diante da sua verdadeira origem. Existem várias discussões por especialistas sobre a origem da auditoria. De acordo com Boynton, Johnson e Kell (2002, p. 34):

auditoria começa em época tão remota quanto à contabilidade. Sempre que o avanço da civilização tinha implicado que a propriedade de um homem fosse confiada, em maior ou menor extensão, a outra, a desejabilidade da necessidade de verificação da fidelidade do último, tornou-se clara.

Ainda conforme Boynton, Johnson e Kell (2002) verifica-se que, desde o início, no antigo Egito havia a necessidade de se aprovar as atividades exercitadas,

tais como a comprovação dos registros de arrecadação de impostos e verificações nas contas de funcionários públicos, estas na Grécia.

Já para Cherman (2005, p. 5):

a Auditoria teve seu início na Inglaterra e Escócia, nos idos do século XIX, em decorrência da Revolução Industrial. Era necessário auditar as novas corporações que substituíam a produção artesanal. Assim, a auditoria desenvolve-se no Reino Unido e é difundida para outros países, principalmente o Canadá e os Estados Unidos, que, devido ao desenvolvimento econômico, aprimoraram significativamente essa nova técnica.

Breve Sá (2002, p. 21) diz que "a denominação Auditor é antiga, mas não se conhece ao certo sua origem nem a data precisa em que se consagrou, admitindo-se que pudesse ter sido adotada por volta do século XIII, na Inglaterra, no reinado de Eduardo I".

Perez Júnior (2010, p. 1) corrobora dizendo que "a palavra auditoria origina-se do latim *audire* (ouvir) e foi utilizada inicialmente pelos ingleses (*auditing*) para significar o conjunto de procedimentos técnicos para revisão da contabilidade".

[...] a prática da auditoria surgiu provavelmente no século XV ou XVI da Itália. Os precursores da contabilidade foram os italianos; não sem razão, visto ser o clero a essa época o responsável pelos principais empreendimentos estruturados da Europa moderna ou medieval. O reconhecimento oficial da prática também ocorreu na Itália (Veneza), onde em 1581 foi constituído o primeiro Colégio de Contadores. (Perez Júnior 2010, p. 1)

Devido ao conjunto de alterações tecnológicas e da multiplicação do capital, aconteceu o aumento da produção industrial, originando a constituição de sociedades mais complexas e mais indiscutíveis as quais precisavam apresentar contas aos seus investidores tendo como finalidade evidenciar transparência e segurança. Boynton, Johnson e Kell (2002, p. 35) elucidam que:

inicialmente, as auditorias tinham que ser realizadas por um ou mais acionistas, que não eram administradores das empresas e que recebiam delegação dos demais acionistas. A profissão contábil rapidamente se apresentou para atender as necessidades do mercado e logo a legislação foi alterada, permitindo que pessoas outras que não os acionistas realizassem as auditorias; empresas de auditoria então surgiram. Algumas dessas firmas britânicas pioneiras – Deloitte & Co., Peat, Marwick & Mitchell e Price Waterhouse & Co. – podem ser identificadas com empresas que ainda hoje operam nos Estados Unidos e em outros países.

Oliveira (2006) cita que a importância da profissão do auditor surgiu por causa da ampliação de empresas capitalistas, onde as próprias eram controladas

por sociedades por ações de capital aberto, empresas S.A., que têm ações comercializadas na Bolsa de Valores. Deste modo a ocupação do auditor recebeu ostentação no interior dessas organizações, e o profissional passou a ser requisitado pelas empresas que almejavam passar maior confiança aos investidores sobre seus documentos contábeis, e valorizar suas ações no mercado financeiro.

Esta é uma profissão que vem crescendo muito, competindo aos profissionais da contabilidade se especializarem cada vez mais nesta área, visando agregar maior valor em seu currículo e na sua formação.

2.1.2 Conceitos e objetivos da auditoria

No início a auditoria limitava-se a constatação dos registros contábeis, tomando cuidado se eram exatos. Com o passar do tempo a auditoria obteve uma avaliação mais abrangente. Conceituar auditoria não é uma tarefa muito fácil, sendo que ela ocupa um espaço muito amplo para o conhecimento humano.

Boynton, Johnson e Kell (2002, p. 30) definem auditoria como:

um processo sistemático de obtenção e avaliação objetivas de evidências sobre afirmações a respeito de ações e eventos econômicos, para aquilatação do grau de correspondência entre as afirmações e critérios estabelecidos, e de comunicação dos resultados a usuários interessados.

Por sua vez Attie (2011, p. 5), define auditoria como “uma especialização contábil voltada a testar a eficiência e eficácia do controle patrimonial implantado com o objetivo de expressar uma opinião sobre determinado dado”.

Segundo Seone, Raul e Cattela (apud CHERMAN, 2005, p. 1),

[...] a auditoria propriamente dita consiste na revisão sistemática dos registros contábeis de uma empresa ou organismo econômico de qualquer tipo envolvendo:

- 1 – A verificação da exatidão das operações.
- 2 – O exame dos comprovantes para estabelecer sua autenticidade e devida autorização.
- 3 – A exatidão do diário e da classificação de contas, determinando-se se cada foi imputado devidamente à rubrica ou conta a que corresponde.
- 4 – A manutenção de princípios científicos.
- 5 – O ajuste permanente da organização do trabalho a fim de que ele tenha desenvolvimento regular, sem atrasos e com a devida proteção e controle interno.

Crepaldi (2011) acrescenta que a auditoria consiste em controlar os pontos importantes nas empresas com ideia de prevenir possíveis fraudes e subornos, através de avaliação nos controles internos dentro de cada organização.

Já para Araújo, Arruda e Barretto (2008, p. 2) auditoria é um:

conjunto de procedimentos técnicos aplicados de forma independente sobre uma relação que envolve a obrigação de responder por uma responsabilidade conferida, objetivando emitir um informe de como essa obrigação está sendo cumprida, ou seja, para verificar se os relatórios e as informações decorrentes dessa relação são adequados e justos.

Em relação aos objetivos da auditoria, Perez Júnior (2010, p. 2), descreve que a auditoria objetiva entre diversos aspectos:

- a) Comprovação, pelo registro, de que são exatos os fatos patrimoniais;
- b) Demonstração dos erros e fraudes encontrados;
- c) Sugestão das providências cabíveis, visando à prevenção de erros e fraudes;
- d) Verificação de que a contabilidade é satisfatória sob o aspecto sistemático e de organização;
- e) Verificação do funcionamento dos controles internos; e
- f) Proposição de medidas e previsão de fatos patrimoniais, com o propósito de manter a empresa dentro dos limites de organização e legalidade.

Crepaldi (2011, p. 4) diz que "o objetivo principal da auditoria pode ser descrito, em linhas gerais, como o processo pelo qual o auditor se certifica da veracidade das demonstrações financeiras preparadas pela companhia auditada".

Contudo pode-se afirmar que auditoria é uma técnica de avaliação, por revisão e análise, com o objetivo de opinar sobre o comportamento patrimonial, sobre a gestão de administradores, sobre a conduta de pessoas às quais se confiam bens ou riquezas, sobre o destino de fundos e recursos.

2.1.3 Vantagens da auditoria

As vantagens da auditoria são classificadas em: vantagens para administração da empresa, vantagens para os investidores e vantagens para o fisco.

Crepaldi (2011, p. 10), diz que a auditoria é vantajosa para administração da empresa, pois:

- Fiscaliza a eficiência dos controles internos;
- Assegura maior correção dos registros contábeis;
- Opina sobre a adequação das demonstrações contábeis;
- Dificulta desvios de bens e pagamentos indevidos de despesas;
- Possibilita apuração de omissões o registro das receitas, na realização oportuna de créditos ou na liquidação oportuna de débitos;
- Contribui para obtenção de melhores informações sobre a real situação econômica, patrimonial e financeira das empresas;
- Apontam falhas na organização administrativa da empresa e os controles internos.

Os investidores dos dias de hoje também precisam de um auditor, pois de acordo com Crepaldi (2011, p. 11) as vantagens da auditoria para os investidores são:

- Contribui para maior exatidão das demonstrações contábeis;
- Possibilita melhores informações sobre a real situação econômica, patrimonial e financeira das empresas;
- Assegura maior exatidão dos resultados apurados.

Para o fisco, segundo Jund (2007, p. 33), a auditoria possui as seguintes vantagens:

- Permite maior exatidão das demonstrações contábeis;
- Assegura maior exatidão dos resultados apurados;
- Contribui para maior observância das leis fiscais.

Resume-se que sua principal vantagem é a independência.

2.1.4 Tipos de auditoria

A auditoria é classificada de duas formas: Auditoria Interna e Externa.

Apesar das técnicas de trabalho dos dois tipos de auditoria serem idênticas, a Auditoria Interna e Auditoria Externa se diferem de forma extensa. Nos tópicos a seguir serão apresentadas separadamente.

2.1.4.1 Auditoria interna

A Auditoria Interna representa parte importante dos controles internos de uma empresa. Sua finalidade é avaliar e prestar ajuda à alta administração, proporcionando comentários, análises e recomendações para sua maior segurança.

A seguir serão apresentadas as definições, os objetivos da auditoria, bem como suas funções dentro da empresa em que serão feitos os serviços de auditoria.

2.1.4.1.1 Conceito e objetivo da auditoria interna

O trabalho de auditoria interna nos dias de hoje é muito importante dentro das organizações. Existem muitas maneiras de conceituar a Auditoria Interna, entretanto foram mostradas as definições básicas de acordo com as necessidades do atual estudo.

Crepaldi (2011) diz que o trabalho de auditoria interna é realizado por um profissional com vínculos empregatícios na empresa auditada, sendo também que esse auditor seja uma pessoa de confiança dos administradores. Lins (2011) complementa que esse tipo de trabalho em geral abrange a avaliação de comportamento, sistemas de computação, condição de serviços e produtos e controles internos.

De acordo com Boynton; Johnson; Kell, (2002, p. 932) a Auditoria Interna,

é uma atividade independente, de fornecimentos de segurança objetiva e de consultoria que visa acrescentar valor a uma organização e melhorar suas operações. Trazendo para a organização uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliação e melhora da eficácia de seus processos de gerenciamento de risco e governança, ajuda-a a atingir seus objetivos.

Paula (1999) conceitua auditoria interna como uma atividade que junto de administradores e especialistas, avalia o efeito e a ação dos sistemas de controles de toda a empresa, cuidando e criando melhorias, fornecendo informações aos dirigentes para a tomada de decisão, cumprindo com a obrigação da entidade.

O Conselho Federal de Contabilidade, por meio da Resolução nº 986/03, aprovou a NBC T 12, a qual discute apenas sobre auditoria interna. Em seu item 12.1.1.3, a referida norma conceitua auditoria como um conjunto que compreende:

[...] os exames, análises, avaliações, levantamentos e comprovações, metodologicamente estruturados para a avaliação da integridade, adequação, eficácia, eficiência e economicidade dos processos, dos sistemas de informações e de controles internos integrados ao ambiente e de gerenciamento de riscos, com vistas a assistir à administração da entidade no cumprimento de seus objetivos.

Conforme os conceitos mencionados pelos autores, a Auditoria Interna apresenta um desempenho fundamental dentro das empresas, é uma função independente e de assistência ao pessoal da administração, direcionada para a avaliação, eficiência e eficácia dos sistemas gerenciais. Busca verificar falhas nos procedimentos, ajustá-las e desenvolvê-las com o intuito de aprimorar as operações concretizadas pela empresa, procura ainda constatar se as políticas, metas e finalidades estão sendo obtidas.

Em relação aos objetivos, Attie (2007, p. 46) recapitula que a Auditoria Interna tem por objetivo:

- assegurar a fidedignidade e integridade da informação;
- assegurar a observância de políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentos;

- assegurar a proteção do ativo;
- assegurar o uso econômico e eficiente dos recursos;
- assegurar a consecução dos objetivos e metas estabelecidas para operações ou programas.

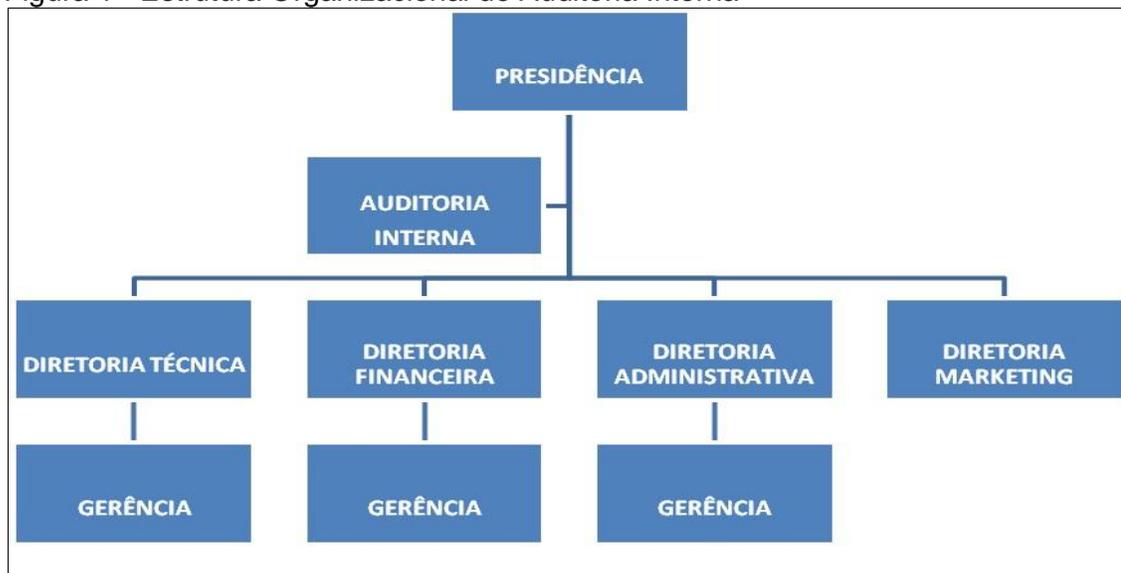
Aoki e Sakurai (1989, apud PAULA, 1999, p.44) relatam que:

o objetivo da Auditoria Interna é assistir aos membros da organização no cumprimento efetivo de suas responsabilidades. [...] A Auditoria Interna fornece análises, avaliações, recomendações, conselhos e informações concernentes às atividades examinadas. O objetivo da auditoria inclui promover um efetivo controle a um custo razoável.

Deste modo, o objetivo da Auditoria Interna não é somente ressaltar como os Controles Internos trabalham, mas também analisar e constatar se as informações estão sendo usadas com o objetivo de melhorar as atividades da empresa. Também controlar e estabelecer estratégias e técnicas de trabalho para tornar os mecanismos mais eficientes acolhendo especialmente aos interesses dos administradores.

Almeida (2010, p. 5) elucida que, em estrutura organizacional a auditoria interna é apresentada com o seguinte formato:

Figura 1 - Estrutura Organizacional de Auditoria Interna



Fonte: Adaptado de Almeida (2010, p. 5)

Desta maneira sabe-se que a auditoria interna colabora funcionalmente com as operações da empresa, pois o auditor é dependente da empresa em que

trabalha e é responsável por seus atos somente perante a empresa em que exerce suas atividades.

Crepaldi (2011, p. 41), diz que Auditoria Interna diferencia-se de auditoria externa pelos seguintes aspectos:

- existindo vínculo empregatício com a empresa auditada e dependência hierárquica da administração, suas opiniões tenderiam a se incluir nos interesses da própria empresa, e assim não contribuiriam aos interesses da própria empresa, nem suficiente grau de confiabilidade junto a terceiros;
- os exames das operações são dirigidos principalmente visando aos aspectos de eficiência operacional/ administrativa.

No entanto conforme Paula (1999) cabe a auditoria interna informar a administração da empresa o que está acontecendo. Não podendo garantir, afirmar ou atestar que os controles estão sendo ressaltados e que atendem as expectativas se isso não for verificado quando dos trabalhos.

2.1.4.1.2 Importância e necessidade da auditoria interna

Com o incessante crescimento das empresas e a variação de seus trabalhos econômicos, a Auditoria Interna vem sendo uma solução fundamental para avaliar a competência dos administradores e zelar pela segurança dos relatórios elaborados.

A auditoria interna segundo Paula (1999, p.40) é importante para a entidade porque:

- é parte essencial do sistema global do controle interno;
- leva ao conhecimento da alta administração o retrato fiel do desempenho da empresa, seus problemas, pontos críticos e necessidades de providências, sugerindo soluções;
- mostra os desvios organizacionais existentes no processo decisório e no planejamento;
- é uma atividade abrangente, cobrindo todas as áreas da empresa;
- é medida pelos resultados alcançados na assessoria à alta administração e à estrutura organizacional, quanto ao cumprimento das políticas traçadas, da legislação aplicável e dos normativos internos;
- apresenta sugestões para a melhoria dos controles implantados ou em estudos de viabilização;
- recomenda redução de custos, eliminação de desperdícios, melhoria da qualidade e aumento da produtividade;
- assegura que os controles e as rotinas estejam sendo corretamente executados, que os dados contábeis merecem confiança e refletem a realidade da organização e que as diretrizes traçadas estão sendo observadas;

- estimula o funcionamento regular do sistema de custos, controle interno e o cumprimento da legislação;
- coordena o relacionamento com os órgãos de controle governamental;
- avalia, de forma independente, as atividades desenvolvidas pelos diversos órgãos da companhia e por empresas controladas e coligadas;
- ajuda a administração na busca de eficiência e do melhor desempenho, nas funções operacionais e na gestão dos negócios da companhia.

Assim sendo, pode-se verificar que a Auditoria Interna é um meio de avaliação a respeito dos documentos, notas, ações e funções existentes nas entidades, que serve de ajuda aos gerenciadores e proprietários para a tomada de decisão, detectando áreas difíceis e indicando correções.

Paula (1999, p.42) afirma que a Auditoria Interna é necessária para a entidade:

- para garantir que os procedimentos internos e as rotinas de trabalho sejam executados de forma a atender aos objetivos da entidade e às diretrizes da alta administração;
- porque atesta a integridade e fidedignidade dos dados contábeis e das informações gerenciais, que irão subsidiar as tomadas de decisão dos dirigentes;
- por salvaguardar os valores da entidade;
- porque, mesmo com todos os controles perfeitos, ainda existiriam pessoas em seus quadros de funcionários sujeitas às naturais fraquezas humanas, para as quais não existem controles;
- por permitir a análise dos dados com isenção e independência;
- porque assessora a administração no desempenho de suas funções e responsabilidades, fortalecendo o controle interno;
- por sua importância como órgão de assessoramento, servindo como olho e ouvidos de seus dirigentes;
- porque colabora com o fortalecimento dos Controles Internos e ajuda a agregar valor aos produtos;
- porque assegura à alta administração que as diretrizes administrativas e de ordem legal estão sendo cumpridas adequadamente;
- para fins de acompanhamento de fatores críticos de sucesso;
- por avaliar os Controles Internos da empresa. A sua existência, a médio e longo prazo, poderia ocasionar a deterioração dos Controles Internos de uma maneira geral;
- porque a Auditoria Interna traduz-se num dos braços da alta administração;
- por ser obrigatória sob os aspectos legal e estatutário.

Pode haver diversas causas para garantir a necessidade da Auditoria Interna para as empresas, porém a Auditoria Interna será constantemente considerada necessária, enquanto tiver capacidade para colaborar de alguma forma com o bom desempenho da organização.

2.1.4.1.3 Normas para exercer o papel de auditor interno

As Normas Brasileiras de Contabilidade atuam como utensílios reguladores dos trabalhos de Auditoria Interna. Os auditores precisam sempre estar atualizados, atender os regulamentos vigentes e procurar concretizar seu trabalho de forma decidida e comprometida.

O profissional responsável em exercer o papel de auditor interno nas organizações é conduzido por uma norma, que foi editada e alterada, conforme as exigências no mercado como seguem:

3.1 – COMPETÊNCIA TÉCNICO-PROFISSIONAL

3.1.1 – O Contador, na função de auditor interno, deve manter o seu nível de competência profissional pelo conhecimento atualizado das Normas Brasileiras de Contabilidade, das técnicas contábeis, especialmente na área de auditoria, da legislação inerente à profissão, dos conceitos e técnicas administrativas e da legislação aplicável à Entidade.

3.2 – AUTONOMIA PROFISSIONAL

3.2.1 – O auditor interno, não obstante sua posição funcional deve preservar sua autonomia profissional.

3.3 – RESPONSABILIDADE DO AUDITOR INTERNO NA EXECUÇÃO DOS TRABALHOS

3.3.1 – O auditor interno deve ter o máximo de cuidado, imparcialidade e zelo na realização dos trabalhos e na exposição das conclusões.

3.3.2 – A amplitude do trabalho do auditor interno e sua responsabilidade estão limitadas à sua área de atuação.

3.3.3 – A utilização da equipe técnica supõe razoável segurança de que o trabalho venha a ser executado por pessoas com capacitação profissional e treinamento, requeridas nas circunstâncias.

3.3.4 – Cabe também ao auditor interno, quando solicitado, prestar assessoria ao Conselho Fiscal ou órgãos equivalentes.

3.4 – RELACIONAMENTO COM PROFISSIONAIS DE OUTRAS ÁREAS

3.4.1 – O auditor interno pode realizar trabalhos de forma compartilhada com profissionais de outras áreas, situação em que a equipe fará a divisão de tarefas, segundo a habilitação técnica e legal dos seus participantes.

3.5 – SIGILO

3.5.1 – O auditor interno deve respeitar o sigilo relativamente às informações obtidas durante o seu trabalho, não as divulgando para terceiros, sob nenhuma circunstância, sem autorização expressa da Entidade em que atua.

3.5.2 – O dever de manter o sigilo continua depois de terminado o vínculo empregatício ou contratual.

3.6 – COOPERAÇÃO COM O AUDITOR INDEPENDENTE

3.6.1 – O auditor interno, quando previamente estabelecido com a administração da entidade em que atua, e no âmbito de planejamento conjunto do trabalho a realizar, deve apresentar os seus papéis de trabalho ao auditor independente e entregar-lhe cópias, quando este entender necessário.

Franco e Marra (2001, p. 56) afirmam que:

as normas de auditoria são entendidas as regras estabelecidas pelos órgãos reguladores da profissão contábil, em todos os países, com objetivo de regulamentar o exercício da função do auditor independente,

estabelecendo orientação e diretrizes a serem seguidas por esses profissionais no exercício de suas funções. Elas estabelecem conceitos básicos sobre as exigências em relação à pessoa do auditor, à execução de seu trabalho e ao parecer que deverá ser por ele emitido.

Como a habilidade na auditoria interna é possuir estudos talhados às situações particulares de qualquer acontecimento e analisarem-se temas diversas vezes delicados e até contestáveis, é fundamental que se colabore conforme um conjunto de normas eficazes de favorecer disposição e previsibilidade (CREPALDI 2011).

2.1.4.2 Auditoria externa

A auditoria externa é executada por profissional independente sem ligação alguma com o quadro de funcionários da empresa.

2.1.4.2.1 Conceito e objetivo da auditoria externa

Esse tipo de auditoria, embora possa exercer diferentes funções, tem como objetivo fundamental informar aos investidores a emissão do parecer sobre as demonstrações contábeis com evidenciação da situação da empresa auditada.

Para Perez Júnior (2010, p. 11), a auditoria externa pode ser definida como:

o levantamento, o estudo e a avaliação sistemática de transações, procedimentos, rotinas e demonstrações contábeis de uma entidade, com o objetivo de fornecer aos seus usuários uma opinião imparcial e fundamentada em normas e princípios sobre sua adequação.

Já para Oliveira e Diniz Filho (2001, p. 15) auditoria externa “é a técnica contábil que visa obter elementos de convicção que permitam julgar se as demonstrações de uma entidade, bem como os registros contábeis foram efetuados de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade geralmente aceitos [...]”.

Contudo, o contador no desempenho de auditor externo mantém seu grau de independência junto da empresa, livre de qualquer interesse ou vantagem, sendo que a auditoria pode ser entendida como o estudo e a avaliação de transações, fornecendo informações necessárias à empresa auditada.

2.1.4.2.2 Registro na CVM

O auditor independente é submetido à diversas normas em relação ao seu trabalho. Todo auditor, pessoa física ou jurídica tem obrigação de ter seu registro efetuado na Comissão de Valor Mobiliários – IN – CVM 308/99.

Conforme Araújo, Arruda e Barretto (2008, p. 98) os requisitos exigidos ao AIPF pela CVM compreendem as seguintes condições:

- estar registrado no CRC na categoria de contador;
- haver exercido atividade de auditoria de demonstrações contábeis, dentro do território nacional, por período não inferior a cinco anos, consecutivos ou não, contados a partir da data do registro no CRC, na categoria de contador;
- estar exercendo atividade de auditoria independente, mantendo escritório profissional legalizado, em nome próprio, com instalações compatíveis com o exercício da atividade, em condições que garantam a guarda, a segurança e o sigilo dos documentos e informações decorrentes dessas atividade, bem como a privacidade no relacionamento com seus clientes;
- possuir conhecimento permanentemente atualizado sobre o ramo de atividade, os negócios e as práticas contábeis e operacionais de seus clientes, bem como estrutura operacional adequada ao número e porte de clientes;
- ter sido aprovado em exame de qualificação técnica.

Agora os requisitos exigidos ao AIPJ de acordo com Araújo, Arruda e Barretto (2008, p. 99 e 100) são:

- estar inscrito no Registro Civil das Pessoas Jurídicas sob a forma de sociedade civil, constituída exclusivamente para prestação de serviços profissionais de auditoria e demais serviços inerentes à profissão de contador;
- serem todos os sócios contadores e pelo menos a metade desses seja cadastrada como “responsáveis técnicos”, conforme disposto pela CVM;
- constar do contrato social ou ato constitutivo equivalente cláusula dispondo que a sociedade responsabilizar-se-á pela reparação de dano que causar a terceiros, por culpa ou dolo, no exercício da atividade profissional, e que os sócios responderão solidária e ilimitadamente pelas obrigações sociais, depois de esgotados os bens da sociedade;
- estar regularmente inscrito, bem como seus sócios e demais responsáveis técnicos regularmente registrados, no CRC;
- terem sido todos os responsáveis técnicos autorizados a emitir e assinar parecer de auditoria em nome da sociedade, conforme disposto pela CVM, dentro do território nacional por período não inferior a cinco anos, consecutivos ou não, contados a partir da data do registro do CRC, na categoria de contador;
- terem sido todos responsáveis técnicos aprovados em exame de qualificação técnica;
- manter escritório profissional legalizado em nome da sociedade, com instalações compatíveis com o exercício da atividade de auditoria independente, em condições que garantam a guarda, a segurança e o sigilo dos documentos e informações decorrentes dessa atividade, bem

- como a privacidade no relacionamento em seus clientes;
- manter quadro permanente de pessoal técnico adequado ao número e porte de seus clientes, com conhecimento constantemente atualizado sobre o seu ramo de atividade, os negócios, as práticas contábeis e operacionais.

Nota-se então que os auditores independentes, para desempenhar seus trabalhos, necessitam dispor da inscrição de registro sob forma de sociedade simples, além de manter pessoal capacitado e o seu escritório em condições que transmitam confiança aos seus clientes e, sobretudo, o sigilo dos documentos relativos à atividade.

2.1.4.3 Diferenças entre auditoria interna e externa

As diferenças básicas conforme Crepaldi (2011) seria o grau de independência que cada auditor possui.

Tabela 1 – Diferenças entre auditoria externa e auditoria interna

Elementos	Auditoria Externa	Auditoria Interna
Sujeito	Profissional Independente	Auditor interno (funcionário da empresa)
Ação e objetivo	Exame das demonstrações financeiras	Exame dos controles operacionais
Finalidade	Opinar sobre as demonstrações financeiras	Promover melhorias nos controles operacionais
Relatório Principal	Parecer	Recomendações de controle interno e eficiência administrativa
Grau de independência	Mais amplo	Menos amplo
Interessados no trabalho	A empresa e o público em geral	A empresa

Continua

Responsabilidade	Profissional, civil e criminal	Trabalhista
Número de áreas cobertas pelo exame durante um período	Maior	Menor
Intensidade dos trabalhos em cada área	Menor	Maior
Continuidade do trabalho	Periódico	Contínuo

Fonte: Adaptado Crepaldi (2011, p. 40 e 41)

Pode-se concluir de acordo com Crepaldi (2011) que a diferença básica entre auditoria interna e auditoria externa está relacionada ao grau de independência existente. O auditor interno é dependente da empresa pela qual trabalha e é responsável por seus serviços somente com a empresa onde presta suas atividades. Logo o auditor externo, pela importância de seu trabalho diante do público, presta excelentes serviços ao acionista, aos banqueiros, aos órgãos públicos governamentais e ao público em geral.

Portanto, torna-se imprescindível que o auditor interno e o externo tenham uma relação profissional ajustada, proporcionando a empresa avanços para aperfeiçoamento no controle de seus trabalhos.

2.2 CONTROLE INTERNO

O controle interno compreende o plano de organização e todos os métodos e procedimentos adotados dentro de uma empresa com o objetivo de proteger seu patrimônio, conferir a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração.

2.2.1 Conceituação de controle interno

O uso dos controles internos nas empresas surgiu com a precisão de maior controle das operações realizadas, pois com a expansão dos mercados, o desenvolvimento das empresas e o aumento das atividades, o respectivo controle dos seus diversos departamentos se tornou mais difícil.

Segundo Boynton; Johnson; Kell, (2002, p. 320) têm-se a seguinte definição:

Controles Internos: são um processo operado pelo conselho de administração, pela administração e outras pessoas, desenhado para fornecer segurança razoável quanto à consecução de objetivos nas seguintes categorias:

- Confiabilidade de informações financeiras;
- Obediência (*compliance*) às leis e regulamentos aplicáveis;
- Eficácia e eficiência de operações.

Franco e Marra (2001, p. 267) destacam que controles internos são:

[...] todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitem prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzem reflexos em seu patrimônio.

Por sua vez, Araújo (1998, p. 5) escreve uma definição de controle interno enunciada pelo AICPA:

O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas adotados pela empresa, para salvaguardar seu patrimônio, conferir exatidão e fidedignidade dos dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a obediência às diretrizes traçadas pela administração da companhia.

São várias as definições para controle interno, no entanto foram selecionadas as mais proeminentes para elaboração deste trabalho. Estas definições mostram que o controle interno tem por objetivo não apenas identificar falhas, mas também buscar ferramentas que melhorem o desempenho das empresas.

A fim de avigorar o significado de controle interno, Franco e Marra (2001, p. 267) enfatizam que caracterizam-se como tal:

todos os registros, livros, fichas, mapas, boletins, papéis, formulários, pedidos, notas, faturas, documentos, guias, impressos, ordens internas, regulamentos e demais instrumentos de organização administrativa que formam o sistema de vigilância, fiscalização e verificação utilizados pelos

administradores para exercer o controle sobre todos os fatos ocorridos na empresa e sobre todos os atos praticados por aqueles que exercem funções direta ou indiretamente relacionados com a organização, o patrimônio e o funcionamento da empresa.

Dentro da empresa o controle interno esta baseado nos documentos e registros a ela relacionados, considerando que estes são as representações de tudo que envolve os resultados da empresa, destacando sua situação atual e apontando para consequências futuras.

2.2.2 Importância do controle interno

A dificuldade das organizações e seus métodos criam uma atmosfera cada vez mais elaborada de operacionalidade. Esse lugar determina que avaliações de comparação e revisão das operações sejam devidas constantemente a todos os níveis da organização.

Para Crepaldi (2011, p. 385) “a administração da empresa é responsável pelo estabelecimento do sistema de controle interno, pela verificação de seu cumprimento pelos funcionários e por sua modificação, visando adaptá-lo às novas circunstâncias”.

A importância do controle interno está inteiramente relacionada a uma administração de excelência, tornando impossível a qualquer empresa aceitar determinações baseadas em informações que não sejam acreditáveis ou passíveis de comprovação.

Para Migliavacca (2004, p. 22), “bons controles internos adicionam valor à sua organização, pois empresta maior credibilidade à comunidade financeira, inclusive à possíveis e potenciais compradores ou sócios do negócio de sua empresa”.

Os controles internos também exercem outro importante papel nas organizações, ou seja, nesse aspecto, os sistemas de controle tratam de influenciar o desempenho de indivíduos no empenho da empresa.

A organização precisa acompanhar as atividades e seus funcionários, buscando assim a realização das práticas aceitas pela empresa, cumprindo um rigoroso controle operacional, com a finalidade de atender as transformações necessárias para um maior desempenho para todos os setores.

De acordo com Crepaldi (2011, p. 381), “os setores de compras, vendas, contas a pagar e receber, folha de pagamento, estoque de mercadorias e financeiro são considerados sujeitos a irregularidades”.

Se algumas atitudes não forem tomadas por parte da gestão da empresa com a intenção de reduzir as possibilidades de fraudes, certos setores apresentam grandes aberturas para que elas ocorram e resultem em danos nos resultados da entidade.

A utilização do controle interno em uma empresa comprova a consciência de seus administradores em buscar ferramentas que maximizam os resultados da organização e tragam maior objetividade e materialidade às iniciativas e práticas realizadas pela entidade.

Os autores Araújo, Arruda e Barretto (2008, p. 163) afirmam que,

se a administração adotar um adequado sistema de controle interno, ela poderá ter razoável segurança de que os ativos estão salvaguardados contra o mau uso ou utilização não autorizada, bem como saber se os registros contábeis são fontes confiáveis para a elaboração de demonstrações adequadas.

Os controles internos que a empresa adotar devem passar por todos os departamentos fornecendo todos os procedimentos e treinamentos necessários para capacitação de funcionários com a intenção de que ocorra uma melhora no processo operacional.

Segundo Magalhães (2001, p. 98), “as pessoas e os setores de trabalho da organização precisam funcionar de forma harmoniosa, fazendo com que todos da empresa caminhem para o mesmo objetivo”.

Devem ser inseridas e seguidas por todos os funcionários da empresa as alterações recomendadas, ao contrário disso não surtirão resultados e não atenderão aos objetivos propostos. Dessa forma, serão estabelecidas mudanças aceitáveis, que se enquadrem dentro da realidade da empresa, com metas possíveis de serem alcançadas.

Segundo Paula (1999, p. 23) “a fixação da estratégia de controle é função do administrador. Ao auditor cabe, conhecendo a entidade de uma maneira global, sugerir melhorias no sistema auditado ou identificar seus possíveis desvios com relação aos objetivos da entidade”.

O auditor tem a função de sugerir transformações que servirão para alcançar as metas propostas por parte da administração, para que isso aconteça o

auditor tem que ter conhecimento sobre a empresa auditada. Depende do administrador da empresa tomar as atitudes básicas para o bom funcionamento da mesma.

2.2.3 Tipos de controles internos

Conforme Crepaldi (2011, p. 384), “o controle interno desempenha em uma organização os processos, técnicas ou práticas cujos objetivos são defender os ativos, gerar os dados contábeis confiáveis e auxiliar a administração na direção ordenada dos interesses da empresa”.

Podem-se subdividir os controles internos em dois tipos: Contábil e Administrativo.

Attie (2007, p. 186) diz que os 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”.

Segundo Almeida (2010, p. 42) alguns exemplos de controles contábeis:

- sistema de conferência, aprovação e autorização;
- segregação de funções (pessoas que têm acesso aos registros contábeis não podem custodiar ativos da empresa);
- controles físicos sobre ativos;
- auditoria interna.

Já os controles administrativos conforme Perez Júnior (2010, p.78), “compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos relacionados com a eficiência operacional, bem como o respeito e a obediência às políticas administrativas”.

Alguns exemplos de controle administrativos conforme Almeida (2010, p. 42 e 43) são:

- análises estatísticas de lucratividade por linha de produtos;
- controle de qualidade;
- treinamento e pessoal;
- estudos de tempos e movimentos;
- análise das variações entre valores orçados e os ocorridos;
- controle dos compromissos assumidos, mas ainda não realizados economicamente.

Observando e analisando os dois tipos de controle interno, pode-se definir que os controles contábeis são voltados para a veracidade dos dados produzidos, sendo que os controles administrativos buscam relatar a eficácia das ações referentes à política da entidade.

3 ESTUDO DE CASO

Este capítulo tem como finalidade apresentar os procedimentos atuais da empresa objeto de estudo, sendo assim, como funcionam os processos produtivos dentro da organização, desde a venda até a expedição do produto.

Serão avaliados todos os processos produtivos separadamente para que seja feita uma análise do que precisa ser melhorado dentro da organização e verificar onde o controle interno ajudaria para a sua melhoria.

3.1 HISTÓRICO DA EMPRESA

A NTS (New Thermoforming System) foi fundada em março de 2004, focada na fabricação de máquinas para termoformagem de copos de polipropileno.

Tendo como base a experiência adquirida por seus sócios em mais de 15 anos de atuação em grandes empresas do ramo de transformação, e como preceito fundamental a qualidade de seus produtos, utilizando desse conhecimento adquirido, em máquinas para copo, ampliou seu portfólio para máquinas de transformação de pratos e potes. A NTS tem sua sede em Criciúma-SC, onde se concentra grandes transformadores de plástico e provida de prestadores de serviços com alta qualificação. Atua com o modelo de montadora, ou seja, desenvolve seus projetos, terceiriza a fabricação e executa a montagem de suas máquinas. Tem foco voltado à produtividade e eficiência de seus equipamentos, e automação dos sistemas que envolvem a transformação de plásticos.

3.2 PRODUTOS

A empresa desenvolve e monta máquinas de alta tecnologia que são: Pré-aquecedor, Termoformadora, Molde, Empilhador e Empacotadeira. Estas máquinas desenvolvidas e montadas pela empresa atendem ao mercado de descartáveis.

a) O Pré-aquecedor é um equipamento que trabalha o aquecimento e desbobinamento da lâmina alimentando a termoformadora, esse aquecimento é feito com água ou óleo através de termoregulador e seu controle de velocidade com inversor de frequência. A seguir figura do Pré-aquecedor.

Figura 2 - Pré Aquecedor



Fonte: Dados da Empresa

b) A Termoformadora para copos, pratos e potes, que tem aproximadamente 7.000 Kg, é constituída com um sistema de formação com pressão positiva (para copos e potes) em PP ou PS, e vácuo para pratos em PS. Possui uma régua para transporte da lâmina através de corrente dentada com acionamento por servomotor com controle de refrigeração, tem também uma abertura angular dotada de sistema pneumático. A seguir, figura da Termoformadora.

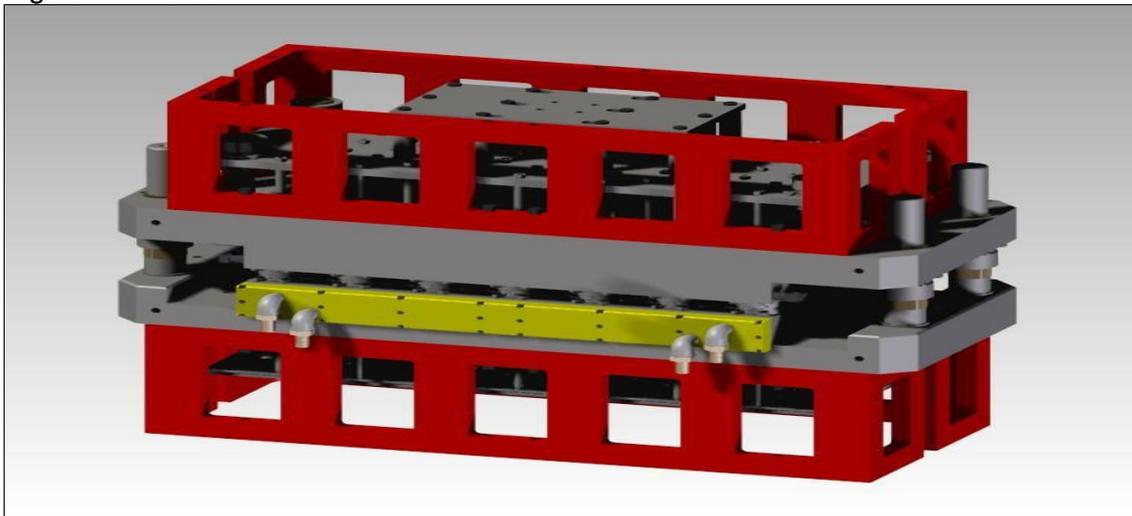
Figura 3 - Termoformadora



Fonte: Dados da Empresa

c) O Molde é composto por peças com grande exatidão. Os materiais utilizados na sua fabricação são especiais, pois sofrem uma grande variação de temperatura. O Molde possui os insertos de acordo com o tamanho do copo, pote ou prato que será formado, sendo uma das partes mais importantes na máquina, vindo que é através do molde que a produção dos copos, potes e pratos acontecem. A seguir figura do Molde.

Figura 4 - Molde



Fonte: Dados da Empresa

d) Outro equipamento é o Empilhador que tem a função de empilhar os copinhos que saem do diretamente do molde, é um equipamento com aproximadamente 3.000 Kg.

O transporte dos copos é feito por correias em V que levam o material até o próximo equipamento que fará o empacotamento. Caso for produzido algum outro tipo de material o processo de empilhamento tem que ser diferenciado. A seguir figura do Empilhador.

Figura 5 - Empilhador



Fonte: Dados da Empresa

e) O último equipamento da linha é a empacotadeira com aproximadamente 800 Kg, sua finalidade é contar e empacotar de forma automatizada os descartáveis após saírem do empilhador. A seguir figura da empacotadeira.

Figura 6 - Empacotadeira



Fonte: Dados da Empresa

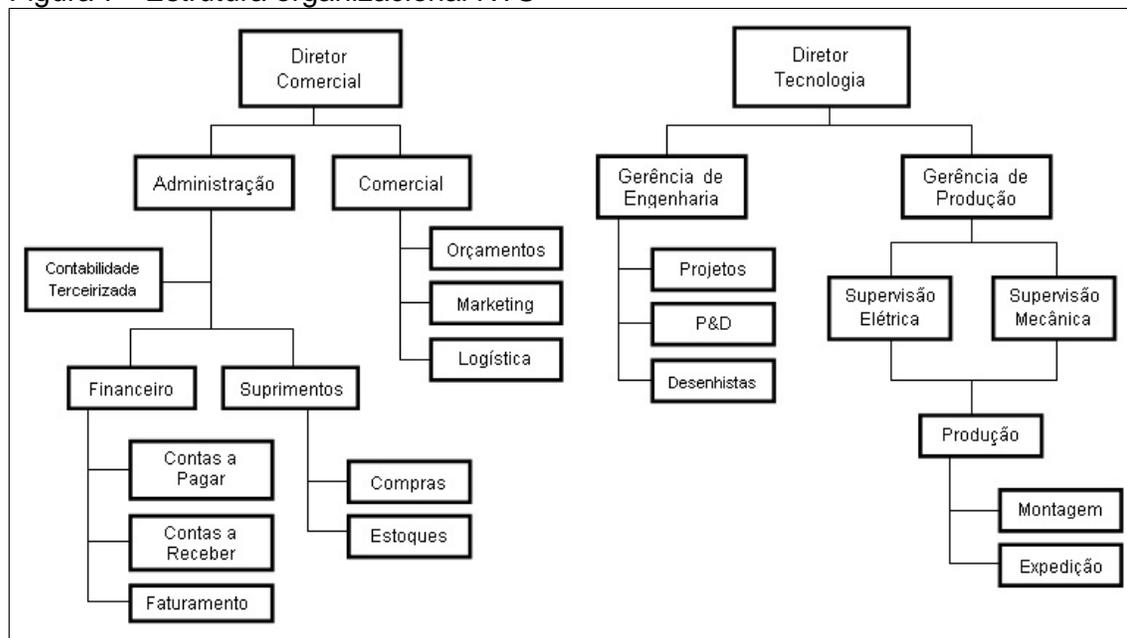
3.3 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A empresa possui 16 colaboradores contando com os sócios da empresa. Sendo que alguns colaboradores desempenham mais de uma atividade.

Alguns departamentos não existem dentro da empresa, mas são fundamentais para sua existência, um deles é a contabilidade que é terceirizada, e a fabricação das peças, que são fabricadas por terceiros. A empresa em estudo ainda não possui estrutura para a fabricação de peças no seu interior.

A empresa objeto de estudo não possui um organograma definido. Porém, foi desenvolvido este a seguir para facilitar o entendimento do funcionamento da mesma, com relação a hierarquias.

Figura 7 - Estrutura organizacional NTS



Fonte: Elaborado pela autora (2012)

Conforme o organograma apresentado anteriormente será elaborada uma apresentação de como funcionam os departamentos e quem são os funcionários que neles trabalham.

3.3.1 Administração

O setor administrativo divide-se em financeiro, suprimentos e contabilidade terceirizada, sendo que este é responsável tanto pelos registros contábeis/fiscais e elaboração de demonstrativos, quanto pela prestação de consultoria para a empresa.

3.3.1.1 Financeiro

O departamento financeiro é composto por um colaborador que fica responsável pelo pagamento e recebimento de contas, também realizando o serviço de faturamento.

3.3.1.2 Suprimentos

O departamento de suprimentos é composto por 2 (dois) colaboradores, que são responsáveis pelo cadastro e desenvolvimento de fornecedores, envio de cotações, análises de cotações, aquisições, emissão de ordens de compra, recebimento de peças, lançamentos de notas fiscais, efetuando um controle de pagamento à fornecedores e controle de estoque.

3.3.2 Comercial

Trata-se de um dos sócios da empresa, realizando a função de atendimento aos clientes e dando suporte às operações da empresa. Desenvolve procedimentos, estabelece normas e administra atividades para garantir o lançamento preciso de pedidos, acompanhamento eficiente de remessas e entrega oportuna de produtos aos clientes.

3.3.3 Gerência de Engenharia

Dentro deste departamento encontra-se o departamento de projetos composto por 4 (quatro) pessoas, estas envolvidas em desenvolvimento, detalhamento e elaboração do projeto. Constitui-se de 1 (um) encarregado do

departamento e responsável pelo desenvolvimento dos produtos, repassando para os 3 (três) desenhistas finalizarem o processo.

3.3.4 Gerência de produção

Este departamento divide-se em 2 (dois) grupos, sendo eles: supervisão mecânica e supervisão elétrica. A fabricação das peças é feita através de serviços terceirizados, sendo a montagem das máquinas realizadas internamente.

3.3.4.1 Supervisão elétrica

Este departamento é composto por 1 (um) colaborador que fica responsável pela supervisão do pessoal da elétrica, totalizando 3 (três) eletricitas.

3.3.4.2 Supervisão mecânica

Este departamento conta com 1 (um) colaborador responsável pela supervisão de montagem dos produtos na parte mecânica da máquina, totalizando 5 (cinco) mecânicos.

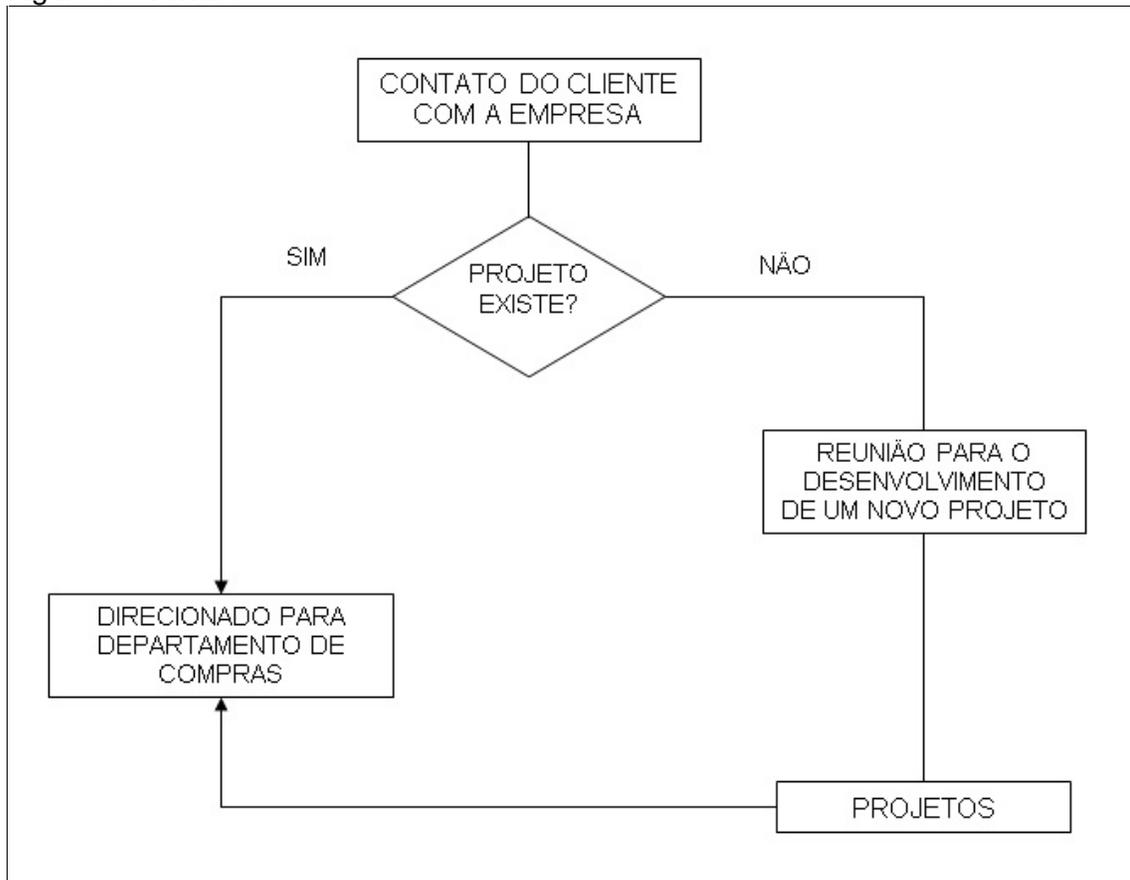
3.4 PROCEDIMENTOS UTILIZADOS NA EMPRESA

São descritos a seguir os procedimentos utilizados na empresa NTS, a fim de averiguar se tais procedimentos estão auxiliando a empresa em relação aos controles internos.

A partir disto, será possível entender quais melhorias devem ser realizadas na organização e onde um controle interno pode ser aproveitado para o aperfeiçoamento dos procedimentos.

VENDAS - O fluxograma a seguir tem o objetivo de esclarecer, de forma breve, o funcionamento do referido setor.

Figura 8 - Vendas



Fonte: Elaborado pela autora (2012)

Com o intuito de desenvolvimento de mercado, a empresa disponibiliza um *site*, onde o mesmo contém fotos, informações importantes a respeito das máquinas que são fabricadas, assim como também contatos de telefone, *e-mail* e endereço.

A empresa também vincula suas informações em revistas do segmento em que atua, e envia *folders* à clientes com potenciais de negociação.

As negociações geralmente são agendadas previamente, e em alguns casos os clientes se deslocam até as dependências da NTS para apreciarem o processo de fabricação, e informações técnicas que sejam relevantes aos interessados. Após definidos todos os detalhes técnicos, são formalizadas as negociações.

A empresa fornece máquinas para o mercado interno e para o exterior. Sendo que no mercado interno a região que ganha destaque é a Sul do Brasil.

A empresa tem investido em inovações nas máquinas, onde elas têm maior e melhor produtividade.

Toda oficialização da venda começa com a proposta comercial numerada e catalogada, contendo todas as informações necessárias para especificação do produto. Se aceito por ambas as partes, basicamente a negociação é oficializada através de um contrato de venda, também numerado e catalogado.

Após a negociação oficializada, é encaminhada a informação ao departamento de projetos, relatando qual equipamento foi vendido.

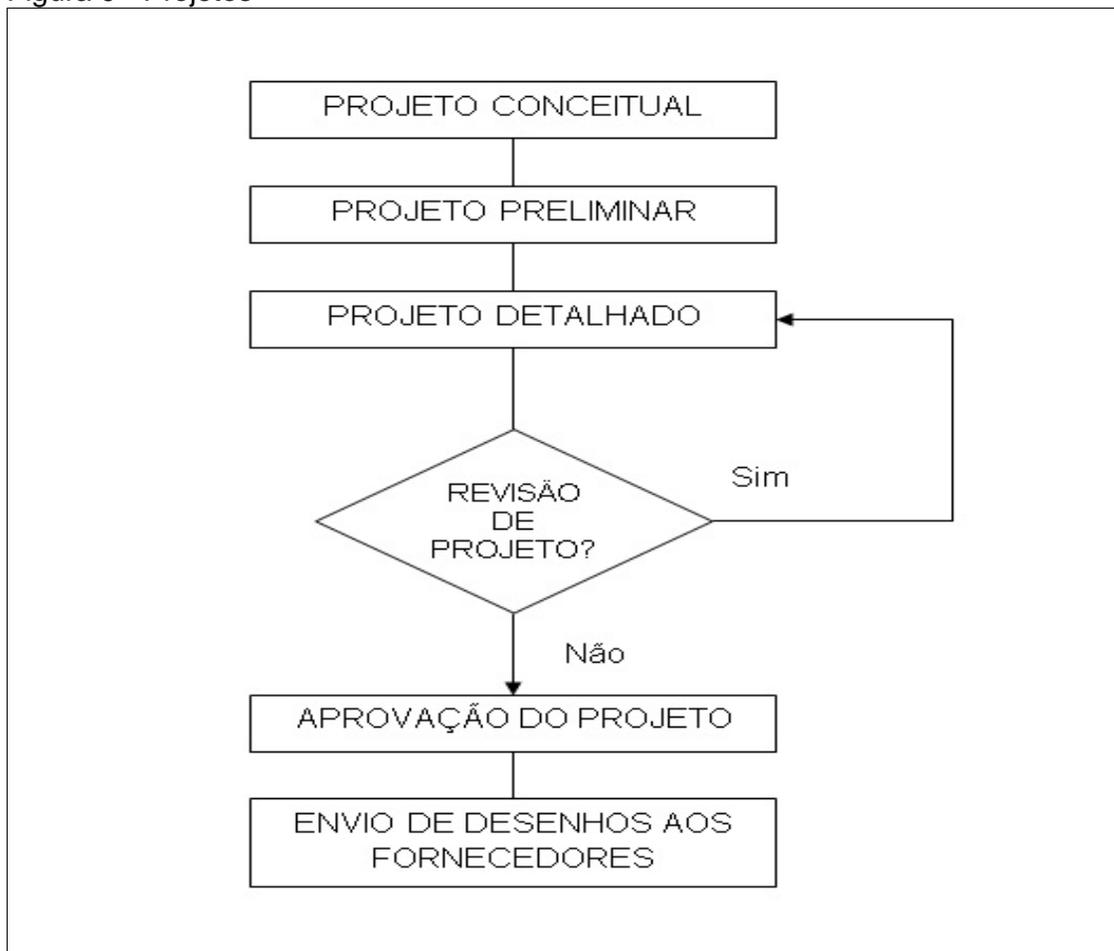
Assim que o projeto novo estiver finalizado é efetuado o procedimento de solicitação de compra, analogamente ao procedimento que é executado quando o projeto já está definido antes da venda.

PROJETOS – O fluxograma a seguir demonstra o departamento de projetos, para esclarecer, de forma breve, o funcionamento do referido setor.

Depois de recebidas as informações provenientes do departamento de vendas, o departamento de projetos deve analisar e decidir entre comprar e projetar. Solicitar para cotar as partes que já possuem projeto e/ou projetar as partes que ainda não possuem projeto.

No desenvolvimento de um novo produto, inicia-se com um processo conceitual, que nada mais é do que uma versão elaborada (conceito) da ideia do produto expressada em termos significativos para o cliente. Sequencialmente, no processo de elaboração do produto, a etapa de projeto preliminar acontece, e é onde o produto é estudado minuciosamente para chegar-se a uma definição de suas partes constituintes e do que será oferecido por meio dele. Em seguida, contando com a definição da etapa preliminar, inicia-se o detalhamento do projeto para fabricação. Com tudo isso devem ser definidos os detalhes de projeto e a lista de materiais, que são os respectivos métodos para qualificar e quantificar os materiais que serão usados no processo.

Figura 9 - Projetos



Fonte: Elaborado pela autora (2012)

Ainda, com relação aos detalhes técnicos do projeto, todos os desenhos são elaborados através de um *software* específico de modelamento mecânico. Após detalhado o projeto, e elaboradas as listas de peças, envia-se os desenhos e as listas para cotação. Estas listas, por sua vez, são transferidas do departamento de projeto para o sistema corporativo (VEGON) manualmente, preparando o produto e sua respectiva lista para o pedido de cotação e posterior compra. O pedido de cotação por sua vez é também efetuado dentro do departamento de projeto, onde são especificados a lista de peças correspondentes ao equipamento, o setor onde serão alocados os recursos e a data prevista de entrega da cotação.

No pedido de cotação do produto, o sistema corporativo gera um número de solicitação de orçamento, que é utilizado basicamente como rastreador para os processos subsequentes, especialmente compras e produção. Por se tratar de uma empresa relativamente pequena, toda a programação de produção é elaborada

envolvendo os departamentos de projetos, suprimentos e produção. Da mesma forma que ocorre na programação de produção, a determinação dos possíveis fornecedores para cada peça é realizado também em conjunto envolvendo os departamentos citados anteriormente. Assim, os setores de compras e projetos consideram a disposição do fornecedor, bem como suas qualidades comerciais e de fornecimento, para assim chegarem a um consenso de quais alternativas precisam adotar.

Complementando a ideia do rastreamento, os itens que são desenvolvidos pelo departamento de projetos são denominados peças de fabricação. Estas peças exclusivas são confeccionadas segundo especificações técnicas de funcionamento, e possuem além de sua descrição e seu código de cadastro, um número interno de controle chamado de número de desenho. A identificação da peça ocorre basicamente no código do desenho, o qual por sua vez, é estruturado de maneira a auxiliar a identificação da mesma na estrutura do equipamento. Os três primeiros algarismos do código remetem ao modelo do equipamento, os três subsequentes indicam o subconjunto onde está inserida a peça, os três próximos a sequência numérica dentro do conjunto e os dois últimos a versão da peça. Este cadastro alfanumérico de onze caracteres identifica o modelo do equipamento, a parte da máquina, a sequência de peças e a versão do documento que está sendo utilizada.

Com o intuito de identificar os desenhos, cada desenho possui uma legenda única que o acompanha durante todo o processo, desde a etapa de conceito, até o momento em que a peça se torna obsoleta. A legenda do desenho apresenta, entre outros, dados técnicos indispensáveis, como matéria-prima, tolerâncias, bem como a numeração do desenho. A seguir, está exemplificado um modelo de legenda que é colocada no rodapé de cada desenho.

Figura 10 - Legenda de desenho

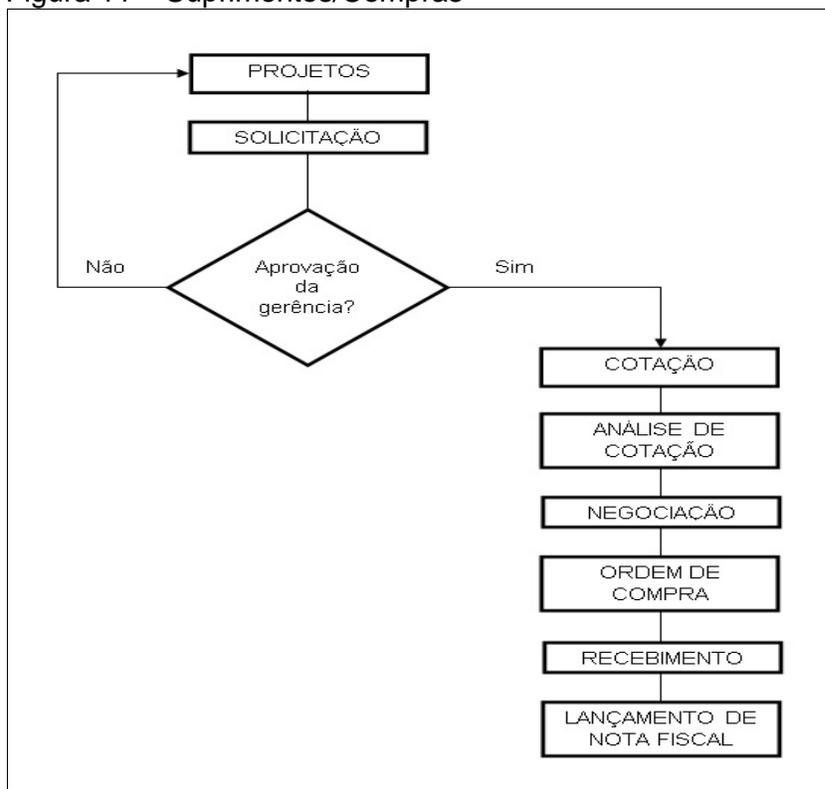
NOME Tubo 02 do Circuito de Vácuo/Formação						MATERIAL		PESO LÍQ. 1,187 kg	
CONJUNTO Circuito de Vácuo/Formação - TE3						TRATAMENTO Galvanização			
MÁQUINA TE3 - TF de Copos com Excêntrico Centralizado / 200ml									
TOLERÂNCIAS DIAMETRAIS SEM INDICAÇÃO						⊥ PERPENDICULARIDADE		PROJ. Renildo	
Furo		H11		Eixo		h11		DES. 1 Thiago	
TOLERÂNCIAS LINEARES SEM INDICAÇÃO (mm)						// PARALELISMO		DES. 2 Thiago	
0,5 até 3	3 até 6	6 até 30	30 até 120	120 até 400	400 até 1000	1000 até 2000	⊙ CONCENTRICIDADE		
±0,05	±0,05	±0,1	±0,15	±0,2	±0,3	±0,5	⊕ POSIÇÃO		
RUGOSIDADE (Ra)						∠ ANGULARIDADE		SUBST. POR: ...	
150 à 1000	40 à 100	10 à 25	0,6 à 6	0,1 à 0,4			DATA 26/11/2008		
					□ PLANICIDADE		REV. ...		
								DESENHO N° TE3-C V0-006-00	

Fonte: Dados da empresa

Cada vez que as peças passam por alterações, faz-se indispensável registrar que aconteceu uma revisão no desenho, e esta informação é atualizada juntamente ao fornecedor e a todos que utilizam a peça na montagem. Como não há comunicação entre o *software* corporativo (VEGOM) da empresa, em alguns casos, a alteração pode ser efetuada no projeto do equipamento e não aparecer na solicitação de orçamento (pedido). Este desencontro de informações devido à falta de sincronismo entre a lista do projeto e a lista do equipamento dentro do sistema corporativo, acaba ocasionando problemas na montagem, pois o fornecedor neste caso recebe uma revisão na ordem de compra, e outra revisão no desenho a ser fabricado comprometendo a montagem. Outro problema relacionado a revisão aparece quando estas são realizadas depois de oficializadas as ordens de compras, trazendo problemas ao departamento de compras, pois podem ocasionar em atualizações de preços devido às mudanças.

SUPRIMENTOS/COMPRAS – O fluxograma a seguir está demonstrando o funcionamento do setor de Suprimentos.

Figura 11 – Suprimentos/Compras



Fonte: Elaborado pela autora (2012)

O departamento de Compras, com a solicitação de cotação em mãos, enviada pelo departamento de Projetos, dispara *e-mails* a todos os fornecedores vinculados aos produtos requeridos, e entra em contato via telefone para confirmar o recebimento das cotações. O número de disparo de cotação por item pode alterar, sabendo que em certos casos tem a precisão de ferramentais exclusivos para produção da peça. Já os itens que são ofertados no mercado finalizados, conhecidos como comerciais, são cotados em fornecedores com potencial de fornecimento.

Geralmente, o período de cotações varia de acordo com o número de peças do pedido e a agilidade de resposta de cada fornecedor. Este fato é evidenciado porque muitas peças serão fabricadas segundo o desenho que é enviado pelo departamento de projetos. Após o recebimento das cotações, inicia-se o processo de análise das propostas, que é baseada em planilhas comparativas. Compras e projetos aferem as cotações, sendo que a fabricação dos itens normalmente é determinada pelo encarregado de projetos, dado o conhecimento do processo de fabricação e o potencial de cada fornecedor para executar cada fabricação. Depois de avaliadas as cotações, são agendadas as respectivas negociações, com horários e datas definidas, onde os envolvidos já tem conhecimento prévio daquilo que será negociado. Dependendo da representação do item para a empresa, as negociações podem em alguns casos serem feitas por telefone, exigindo pouco tempo, ou ainda através de reuniões com envolvimento da área técnica, exigindo um período maior de negociação.

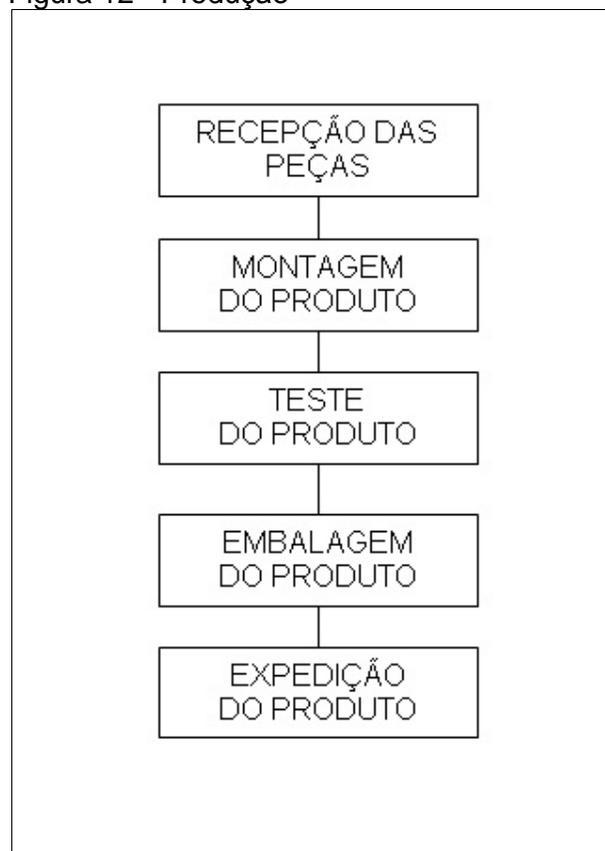
Durante a negociação são definidas as datas de entrega, preço e todas as informações necessárias para a negociação que é formalizada através de “ordens de compras”. Estas, sem exceção são numeradas, contendo todas as informações relacionadas aos termos, como: número da ordem de compra, preço unitário, valor total, data de entrega, quantidades, descrição dos itens, código de estoque, dados cadastrais do fornecedor e comprador, impostos, descontos.

Posteriormente à oficialização das ordens de compra, os fornecedores estão habilitados para iniciar a fabricação. Existe um tempo pré-determinado de fabricação que varia de peça para peça e de fornecedor para fornecedor. Depois de decorrido o prazo estipulado, as peças fabricadas devem ser entregues nas dependências da empresa para o início da montagem do produto. Um dos

problemas de maior impacto na montagem, se dá pelo mau acompanhamento dos prazos de entrega das peças.

PRODUÇÃO – Cada empresa adota um sistema de produção para realizar as suas operações e produzir seus produtos ou serviços da melhor maneira possível e, com isso, garantir sua eficiência e eficácia. Basicamente o sistema de produção é o modo pelo qual a empresa organiza suas operações de produção, adotando uma interrelação entre todas as etapas do processo produtivo. O fluxograma a seguir demonstra o funcionamento do processo produtivo da NTS, baseado no modelo *Just-in-time*¹, desde a recepção das peças até a expedição produto.

Figura 12 - Produção



Fonte: Elaborado pela autora (2012)

O processo produtivo se inicia com a chegada das peças (fabricação e comercial) dentro das instalações da empresa.

A data de chegada das peças é programada para que a linha de montagem seja suprida conforme a evolução da montagem, sem paradas por falta de materiais. Na produção existem duas classes de peças que a empresa adquire para efetuar a montagem, que são: peças de fabricação, ou seja, peças especiais desenvolvidas conforme projeto da NTS, e peças comerciais, que são as peças encontradas no mercado e não necessitam de desenvolvimento no departamento de projetos, ex: Rolamentos, parafusos. Para cada linha de montagem é criado um centro de custos, chamado de setor, onde são alocados os custos referentes à montagem do equipamento. As peças são direcionadas aos locais de montagem, de forma que facilitam o processo de produção.

Normalmente, não são compradas peças para estoque, sendo assim este acaba sendo o menor possível, não havendo a necessidade de muitos itens no estoque. Com isso só é mantido em estoque uma pequena quantidade de peças, com o intuito de suprir desenvolvimento de novos produtos (protótipos) e para casos de falhas no projeto da máquina. A falta de controle nas demandas ao departamento de projeto ocasiona normalmente problemas na montagem, conseqüentemente o processo de revisão das várias listas e peças que compõem a máquina não está ocorrendo no devido tempo. Quando isso ocorre na produção, a equipe de montagem se dirige ao departamento de Suprimentos, solicitando as peças faltantes para continuar a montagem. Caso o Almoxarifado não possua a peça solicitada, um problema de atraso na linha de montagem acaba tomando forma e a realocação da mão-de-obra deve ocorrer de forma rápida para não parar a produção.

O teste do produto (linha completa da máquina termoformadora ou alguma parte separada) acontece após o término da montagem da máquina, onde verifica-se que a montagem do produtos esteja de forma correta e se não acontece nenhum problema durante o seu período de funcionamento, após o teste a máquina pode ser embalada.

O processo de expedição compreende a última etapa do processo produtivo da empresa relacionado com a fábrica, possuindo no total quatro atividades. Assim que o produto estiver pronto é agendado coleta com a transportadora, o departamento financeiro emite a nota fiscal de saída, colocam a etiqueta e carregam o produto para ser enviado ao cliente

3.5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Foram analisados alguns procedimentos efetuados usualmente pela empresa, sugerindo adaptações de alguns controles internos para a melhor integridade das informações.

Tabela 2 – Análise dos procedimentos

Processo/Ação	Procedimento Usual	Procedimento Reformulado
Administração	Todos os colaboradores que possuem acesso ao sistema utilizado na empresa têm permissão para acessar todas as informações de compras, fluxos de pagamento e recebimento, saldos em estoque, etc.	Adotar filtros e travas no sistema, liberando ao colaborador somente os acessos essenciais à realização das suas atividades.
Suprimentos	O envio das ordens de compra aos fornecedores é efetuado através do sistema corporativo (VEGOM). Não existe a confirmação do recebimento por parte dos fornecedores da respectiva ordem de compra. Podendo ocasionar problemas relacionados à entrega.	Complementar no sistema corporativo um mecanismo de resposta automática por parte dos fornecedores, confirmando o recebimento da ordem de compra.
Suprimentos/Produção	O procedimento de requisição de materiais utilizados pelos colaboradores para a montagem de máquinas não é formalizado (sem requisição por escrito do solicitante).	Implantar a requisição por meio de ficha de solicitação, contendo departamento solicitante, quantidade e descrição do material e para qual máquina se destina, contendo assinatura do colaborador que retirou o material.

Continua

Suprimentos	Algumas peças adquiridas para a locação no almoxarifado precisam permanecer no chão de fábrica devido ao seu tamanho, dificultando o controle de inventário.	Alocar as peças, que ainda não foram requisitadas para nenhuma máquina, somente no almoxarifado, evitando retirada ou uso indevido desse material sem requisição.
Vendas/Projetos	A comunicação entre o departamento de vendas e projetos é realizada de forma informal no momento da venda. Informações às vezes necessárias faltam ao departamento de projetos para tomar a decisão correta.	Formalizar através de um documento, onde um padrão pré-estabelecido de opções é colocado à disposição do vendedor. Desta forma limitam-se assim as possibilidades de desencontros nas informações, entre a necessidade do cliente e o que a empresa realmente oferece.
Departamento de Projetos	Não existe nenhum tipo de controle das demandas solicitadas ao departamento de projetos. Ocorrendo uma sobrecarga no departamento com frequente atraso nas entregas das tarefas.	Implementar um controle de solicitação de serviço através de ordens de serviços, priorizando as demandas da produção (revisão) e de vendas (desenvolvimento de um novo produto).
Departamento de Projetos	Quando surge a necessidade de revisão da peça, o departamento de produção encaminha verbalmente solicitação de revisão e adiciona os detalhes em uma cópia do desenho da peça.	Elaborar um documento de controle das solicitações de revisão, classificando por prioridade as demandas da produção, esse documento irá gerar automaticamente uma solicitação de serviço no departamento de projetos.
Departamento de Projetos	O envio dos desenhos aos fornecedores é efetuado de forma informal e não padronizada, normalmente por <i>e-mail</i> com arquivos em formato pdf.	Implantar um controle de cópias e automatização de envio aos fornecedores.

Continua

Departamento de projetos	Elaboração de projetos com estimativa de quantidade e custo de materiais, porém suscetíveis à alterações mesmo depois de efetuadas as compras.	Documentar os custos praticados em projetos anteriores de mesma estrutura ou finalidade, visando maior precisão no orçamento e evitando desperdícios ou falta de peças.
Departamento de Produção	As peças são alocadas na fábrica na medida em que vão chegando, pois cada peça já vem com um setor definido. Mas como não existem lugares definidos para que as peças fiquem guardadas ocorre uma mistura entre setores.	Dentro da fábrica podem ser montados lugares específicos para cada setor que está sendo montado, para não ocorrer mistura entre peças de diferentes máquinas.
Departamento de produção	Hoje a realocação da mão de obra ocorre de forma informal quando aparece algum problema naquela submontagem.	Fazer uma separação e inspeção prévia das peças a serem montadas no conjunto. Com o intuito de evitar parada na produção.
Departamento de produção	Fabricação de peças de forma incorreta ou defeitos de fabricação do fornecedor são corrigidos, porém não registrados.	Instalação de um controle de qualidade, onde seja efetuada inspeção nos fornecedores antes do envio a empresa NTS. Minimizando o traslado de peças com defeitos, comprometendo o prazo de entrega do produto final.

Fonte: Elaborada pela autora (2012)

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo de caso possibilitou analisar a necessidade de obter controles internos nos departamentos de Projetos, Suprimentos e Produção em uma empresa montadora de máquinas termoformadoras. Onde se buscou comprovar os procedimentos atuais da empresa para proposta de adaptação e implantação de um controle interno.

Com isso percebeu-se que na entidade não existe nenhum controle formalizado para os setores dos quais foram avaliados neste estudo. Esse fato influencia significativamente no processo operacional com um todo da entidade, pois acaba ocasionando problemas para outros setores, tal como o setor financeiro.

No estudo foram avaliados os departamentos de venda, projetos (engenharia), suprimentos e produção, puderam-se compreender os pontos que mais necessitam de mudanças destes departamentos, concluindo que nos departamentos analisados existem procedimentos a serem melhorados.

Mostra-se que o uso de um sistema de controle interno, independente do departamento aplicado ou porte da empresa que irá utilizá-lo, o mesmo demonstrou suma importância para a continuação e desenvolvimento dos negócios de qualquer empresa que o utilize.

Apresentou-se anteriormente algumas propostas (conforme tabela 2) para a implementação do controle interno na empresa analisada, sendo que para isso seguiu-se as seguintes etapas:

- a) Conhecer o processo como um todo;
- b) Detalhar os processos, através de fluxogramas;
- c) Analisar as falhas (falta de controle) no processo; e,
- d) Apresentar as sugestões.

Ao apresentar as propostas, procurou-se desenvolvê-las de uma forma que não comprometesse, ou seja, numa linguagem empresarial “engessasse” o processo produtivo, onde as atividades fossem desenvolvidas naturalmente, entretanto com controles internos.

No caso específico, de uma empresa montadora de máquinas, os 3 (três) setores analisados (Projetos, Suprimentos e de Produção) com as sugestões

propostas ficarão muito mais organizados, seguros e eficazes com as adequações, pois atualmente ocorrem constantemente problemas operacionais que poderão ser evitados após a implantação do controle.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: um curso moderno e completo: Textos, exemplos e exercícios resolvidos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ARAÚJO, Francisco José de. A estruturação dos controles internos e a independência da auditoria interna. Vitória-ES. COBRAI (Congresso Brasileiro de Auditoria Interna), 1998.

ARAÚJO, Inaldo da Paixão Santos; ARRUDA, Daniel Gomes; BARRETO, Pedro Humberto Teixeira. **Auditoria contábil**: enfoque teórico, normativo e prático. São Paulo: Saraiva, 2008.

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

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

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. 3. ed. ampl. e atual São Paulo: Atlas, 2006.

BOYNTON, William C.; JOHNSON, Raymond N.; KELL, Walter G. **Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2002.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

CFC. Normas Brasileiras de Contabilidade. NBC T 12 – Da auditoria interna. Aprovado pela Resolução n.986/03. Brasília: 2003.

CHERMAN, Bernardo Creimer. **Auditoria**: externa, interna e governamental. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2005.

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

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria contábil: normas de auditoria procedimentos e papéis de trabalho programas de auditoria relatórios de auditoria**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. ed São Paulo: Ed. Atlas, 1996.

JUND, Sergio. **Auditoria**: conceitos, normas, técnicas e procedimentos. Rio de Janeiro: Impetus, 2007.

LINS, Luiz S. **Auditoria**: uma abordagem prática com ênfase na auditoria externa: atualizado pelas leis 11.638/07 e 11.941/09 e normas do CPC: contém exercícios. São Paulo: Atlas, 2011.

MAGALHÃES, Antonio de Deus Farias; LUNKES, Irtes Cristina; MÜLLER, Aderbal Nicolas. **Auditoria das organizações: metodologias alternativas ao planejamento e à operacionalização dos métodos e das técnicas.** São Paulo: Atlas, 2001.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** 5. ed São Paulo: Atlas, 2002.

MIGLIAVACCA, Paulo Noberto. **Controles internos nas organizações.** São Paulo: Edicta, 2004.

OLIVEIRA, Jorge Augusto R. de. **Curso Prático de auditoria administrativa.** São Paulo: Saraiva, 2006.

OLIVEIRA, Luiz Martins de; DINIZ FILHO, André. **Curso básico de auditoria.** São Paulo: Atlas, 2001.

OLIVEIRA, Sílvia Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses.** São Paulo: Pioneira, 1999.

PAULA, Maria Goreth Miranda Almeida. **Auditoria interna: embasamento conceitual e suporte tecnológico.** São Paulo: Atlas, 1999.

PEREZ JÚNIOR, José Hernandez. **Auditoria de demonstrações contábeis: normas e procedimentos.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2010

RAUEN, Fábio José. **Roteiros de investigação científica.** Tubarão, SC: Unisul, 2002.

SÁ, Antônio Lopes de. **Curso de Auditoria.** 10. ed. São Paulo: Atlas, 2002.