

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**MATHEUS CARDOSO VALENTIM**

**AS VANTAGENS DO SERVIÇO DE AUDITORIA DE CONTRATO DE  
FORNECIMENTO PARA O RAMO SUPERMERCADISTA**

**CRICIÚMA**

**2018**

**MATHEUS CARDOSO VALENTIM**

**AS VANTAGENS DO SERVIÇO DE AUDITORIA DE CONTRATO DE  
FORNECIMENTO PARA O RAMO SUPERMERCADISTA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Administração, com linha de formação específica em Administração de empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador (a): Prof. Cleber Pacheco Bombazar

**CRICIÚMA - SC**

**2018**

**MATHEUS CARDOSO VALENTIM**

**AS VANTAGENS DO SERVIÇO DE AUDITORIA DE CONTRATO DE  
FORNECIMENTO PARA O RAMO SUPERMERCADISTA**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel no curso de Administração, com linha de formação específica em Administração de empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 25 de junho de 2018.

**BANCA EXAMINADORA**

  
Prof. Cleber Pacheco Bombazar - Especialista - UNESC - Orientador

  
Prof. Jean Peterson Rezende - Especialista - UNESC

  
Prof. Ricardo Pieri - Mestre - UNESC

**CRICIÚMA**

**2018**

## **DEDICATÓRIA**

À minha família por sempre estarem ao meu lado em todas as etapas da minha vida, dando o apoio necessário para que eu possa vencer todos os desafios.

## **AGRADECIMENTOS**

Acima de tudo agradeço a Deus, por acompanhar toda a minha trajetória acadêmica dentro da universidade, abrindo portas para expandir ainda mais meus conhecimentos e experiências.

A minha família, por toda dedicação, paciência, atenção, carinho, amor e apoio que sempre me deram em todas as etapas da minha vida, sendo possível construir meus valores e meu caráter pessoal e profissional.

Tenho orgulho de fazer parte da diretoria fundadora da Atlético Acadêmica do Curso de Administração Tiago Colombo – Colmeia – e gostaria de agradecer a todos os integrantes por toda ajuda, compreensão e apoio que me foi dado para que fosse feito este trabalho da melhor maneira.

Agradeço também ao meu orientador Cleber Pacheco Bombazar, por todo apoio, ensino e seriedade no comprometimento da realização deste projeto, se tornando um exemplo de profissional a ser seguido.

Por último, quero agradecer aos supermercados e a equipe de auditoria que foram tomados como base para a realização do trabalho, disponibilizando todas as informações necessárias para o desempenho do mesmo.

**“A persistência é amiga da conquista. Se você quer chegar aonde a maioria não chega, faça aquilo que a maioria não faz”.**

**Bill Gates**

## RESUMO

Matheus Cardoso Valentim. **As vantagens do serviço de auditoria de contrato de fornecimento para o ramo supermercadista.** 2018. 60 páginas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Empresas, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

A auditoria é um processo pelo qual é feita a análise de balanços, relatórios e situações financeiras de uma organização com o objetivo de verificar a veracidade das informações para que seja possível efetuar a emissão do parecer em que se encontra a empresa auditada. Diante disso, o estudo teve como finalidade apresentar as vantagens do serviço de auditoria para o ramo supermercadista. Metodologicamente definiu-se como uma pesquisa descritiva, quanto aos fins e, documental, bibliográfica e de campo, quanto aos meios de investigação. A população alvo foi baseada em duas redes de supermercados do estado de Santa Catarina. O estudo obteve a coleta de dados primários, com a técnica da elaboração da planilha de recuperação de lucros, e secundários por meio documental. Para elaborar a planilha dos dados primários foi feita a apuração de valores do faturamento de cada fornecedor, e nos dados secundários por meio de documentos que foram fornecidos pelos departamentos de TI e comercial da organização. Ao efetuar a análise dos dados, verificou-se a aplicação dos contratos dos fornecedores na planilha de recuperação de lucros, resultando nos valores que foram recuperados pelos supermercados, analisando os segmentos e o percentual de comprometimento contratual dos mesmos com os supermercados. Após feita a análise e apuração dos valores recuperados pela auditoria dos supermercados, é apresentado aos gestores a fim de implantarem melhorias nos processos de controle dessas verbas.

**Palavras-chave:** Auditoria. Supermercado. Gestão. Ética.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Passos de auditoria.....	16
Figura 2 – Planilha de recuperação de lucros .....	43
Figura 3 – Análise geral do supermercado A .....	45
Figura 4 – Análise geral do supermercado B .....	45
Figura 5 – Análise do faturamento de cada segmento .....	47
Figura 6 – Desconto devido x efetuado – Supermercado A .....	48
Figura 7 – Desconto devido x efetuado – Supermercado B .....	49
Figura 8 – Valores recuperados – Supermercado A x Supermercado B.....	50
Figura 9 – Percentual recuperado .....	51
Figura 10 – Valor recuperado total .....	52

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 Quadro 1- Diferenças entre auditoria externa e interna.....	19
Quadro 2 - Ativos circulantes .....	26
Quadro 3 - Ativos não circulantes .....	26
Quadro 4 - Passivos circulantes.....	27
Quadro 5 - Patrimônio Líquido.....	28
Quadro 6 - Estrutura do balanço patrimonial.....	29
Quadro 7 - Demonstrativo do resultado do exercício .....	30
Quadro 8 - Índice de vendas dos supermercados brasileiros .....	33
Quadro 9 – Abordagem, tipo de pesquisa e meios de investigação.....	38
Quadro 10 – Plano de Coleta de Dados.....	40

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

DRE	Demonstrativo do resultado do exercício
FFLV	Floricultura, frutas e verduras.
HPL	Higiene, perfumaria e limpeza.
ICMS	Imposto sobre circulação de mercadorias e serviços
IPI	Imposto sobre produto industrializado
ISS	Imposto sobre serviços
PIS	Projeto de integração social
TI	Tecnologia da informação
YTD	Year to date

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA .....	12
1.2 OBJETIVOS .....	13
<b>1.2.1 Objetivo geral</b> .....	<b>13</b>
<b>1.2.2 Objetivos específicos</b> .....	<b>13</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	13
<b>2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b> .....	<b>15</b>
2.1 CONCEITO DE AUDITORIA .....	15
<b>2.1.1 O processo</b> .....	<b>16</b>
<b>2.1.2 Auditoria interna</b> .....	<b>17</b>
<b>2.1.3 Auditoria externa</b> .....	<b>19</b>
<b>2.1.4 A função do auditor</b> .....	<b>20</b>
<b>2.1.5 Ética e moral profissional</b> .....	<b>21</b>
2.2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA .....	23
<b>2.2.1 Balanço patrimonial</b> .....	<b>25</b>
<b>2.2.2 Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE)</b> .....	<b>29</b>
2.3 RAMO SUPERMERCADISTA .....	31
2.4 CONTRATO .....	33
<b>3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b> .....	<b>36</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	36
3.2 POPULAÇÃO ALVO .....	38
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS .....	39
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS .....	40
<b>4 ANÁLISE DOS DADOS</b> .....	<b>42</b>
4.1 PLANILHA DE RECUPERAÇÃO DE LUCROS .....	42
4.2 ANÁLISE GERAL DOS SUPERMERCADOS .....	44
4.3 COMPARAÇÃO DETALHADA ENTRE OS SUPERMERCADOS .....	46
<b>4.3.1 Desconto devido x desconto efetuado</b> .....	<b>47</b>
<b>4.3.2 Valor recuperado</b> .....	<b>50</b>
<b>5 CONCLUSÃO</b> .....	<b>53</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>56</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O processo de abertura de uma empresa não parte apenas do princípio do escambo, onde havia somente o ato de compra e venda. A gestão de uma organização vai muito além desta parte operacional. Praticamente, a maioria das decisões mais importantes tomadas pelos seus gerentes ou diretores para se chegar aos objetivos e metas implantados, advém de um planejamento estratégico e financeiro bem traçado, tanto de curto quanto de longo prazo (DRUCKER, 1998).

Muitas empresas ao definir seus objetivos e o planejamento apropriado para tais, não conseguem ter uma visão para acompanhar o desempenho de seus colaboradores e da vida financeira da organização. Esta situação pode acarretar em problemas contratuais, de vendas e conseqüentemente problemas de caixa, resultando na diminuição dos lucros. Para tentar reverter esta situação, as empresas estabelecem um setor de controladoria em que possui a responsabilidade de instituir, desenvolver, executar e coordenar toda parte da ciência contábil dentro das organizações, afim de conseguir todas as informações necessárias para que os administradores possam tomar as decisões acerca do que foi estabelecido (PADOVEZE, 2003).

Neste setor de controladoria, acontece o procedimento chamado de auditoria em que é constituído em várias partes, sendo feita a análise de documentos contratuais, livros e registros contábeis da empresa para a obtenção de informações de caráter interno ou externo que existe relação entre o controle do patrimônio, e estes registros e as demonstrações deles decorrentes. Ou seja, a veracidade das demonstrações contábeis elaboradas pela companhia que está sendo auditada (ATTIE, 2011).

Após esta avaliação dos documentos e processos organizacionais estabelecidos, a auditoria realiza uma crítica a estes procedimentos que são desenvolvidos pela empresa, identificando e apontando melhorias nas práticas dos procedimentos e ações corretivas que são necessárias para que os gestores possam tomar decisões que representem no alcance dos objetivos que foram apontados dentro do planejamento estratégico da empresa (DIAS, 2015).

Dentro do ramo supermercadista não é diferente, pelo fato de serem uma potência econômica e possuírem centenas de fornecedores, é preciso uma

organização ainda maior dos dados e relatórios financeiros, tendo em alguns casos um setor de auditoria implantado para facilitar o processo de análise de dados das negociações e as demais transações financeiras com os fornecedores (NOVAES, 2001).

## 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Dentre os diversos segmentos empresariais que existem no Brasil, um dos que possuem grandes lucros é o ramo supermercadista, onde vendem alimentos que são os recursos primordiais para a existência humana, o que os tornam ainda mais fortes pela necessidade vitalícia de compra destes recursos não importando onde e quando.

Nos supermercados, especificamente dentro do setor comercial e financeiro, é necessário um controle rígido e cuidadoso das transações financeiras com os fornecedores por conta da grande quantidade de fornecedores dos diversos segmentos, tanto alimentícios quanto de eletrodomésticos, materiais domésticos e até brinquedos, e também do grande volume de compras e pedidos que são realizados com os representantes de acordo com a demanda em que o supermercado está atendendo.

Cada fornecedor possui um comprador específico e um contrato com as condições estabelecidas por ambas as partes, o que inclui bônus, condição de pagamento e prazo do contrato. Com muitos detalhes e uma porção grande de pedidos todos os dias, o setor comercial junto com seus compradores, em alguns casos não consegue atrelar corretamente ou deixam escapar algumas informações importantes sobre a compra para o departamento financeiro, o que ocasiona problemas na hora do pagamento ou recebimento de verbas.

Visto este problema, alguns supermercados decidiram implantar um sistema de auditoria terceirizado para que possam ficar cientes destes pequenos detalhes passados em branco que estão gerando problemas não só no ato do pagamento, mas também na relação com os fornecedores.

Diante da contextualização apresentada, têm-se a seguinte situação problema: **Quais as vantagens do serviço de auditoria de contrato de fornecimento para o ramo supermercadista?**

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo geral

Identificar as vantagens do serviço de auditoria de contrato de fornecimento para o ramo supermercadista.

### 1.2.2 Objetivos específicos

- a) Entender a função da auditoria;
- b) Compreender os preceitos da ética profissional;
- c) Analisar o ramo supermercadista;
- d) Elaborar planilhas de recuperação de lucros.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Este estudo será realizado com o intuito de compreender o funcionamento do procedimento de auditoria e suas vantagens para uma empresa do ramo supermercadista localizada em Criciúma, Santa Catarina. É importante compreender como a auditoria trabalha para que sejam conferidos todos os dados e apurada a veracidade das informações, fazendo assim ações corretivas para a melhoria da organização.

É relevante para o pesquisador pois o ajudará a compreender um dos assuntos de administração financeira que mais lhe interessa em seu conhecimento, além do fato de trabalhar na área estudada, conseguindo assim entrar mais afundo nos conceitos, práticas e melhorias, podendo ter um desempenho melhor na realização do serviço no dia a dia.

É significativo também para a empresa, pois terá um estudo realizado apontando correções e vantagens encontradas, para que assim consiga manter essas melhorias evoluindo o desempenho da organização. Além de ser importante também para a universidade pelo fato de possuir uma escassez de trabalhos nesta área de conhecimento, contribuindo assim para a ampliação da variedade de segmentos já estudados.

O presente estudo é viável pelo fato de existirem diversas obras que ilustram, argumentam e ressaltam a importância da auditoria para as empresas, e também devido ao acesso em que a empresa proporcionou para a realização deste projeto.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

O presente capítulo tem como objetivo proporcionar sustentação teórica ao estudo, apresentando os principais assuntos, como: Administração Financeira, Ética e Moral Profissional, Auditoria, Função do Auditor e sobre o Ramo Supermercadista.

### 2.1 CONCEITO DE AUDITORIA

Segundo Araújo (2008) a palavra auditoria vem do latim *audire* (ouvir) que primeiramente era usada pelos ingleses no termo *auditing*, que usavam para expressar os processos técnicos de análise e revisão das escriturações e evidenciações dos registros contábeis.

Para Lima (2003) a auditoria seria o processo de análise de balanços, situações orçamentárias, patrimoniais, relatórios e operações da organização com a finalidade de verificar a veracidade dos fatos encontrados para que assim o profissional possa estabelecer uma opinião quanto ao feito, com intuito de apontar melhorias e soluções adequadas para o objetivo da empresa.

Outro conceito de auditoria encontrado é formulado por Franco e Marra (1992), onde relata que é um processo de exames de documentos, que tem como objetivo colher informações para julgar se os registros contábeis foram feitos de forma adequada e de acordo com as normas de contabilidade, e, se refletem realmente a situação econômica e financeira em que a empresa se encontra.

De acordo com Almeida (1996) as demonstrações contábeis passaram a ter muita relevância para os futuros investidores. Para assegurar isso contra a eventualidade de manipulação de informações, os futuros aplicadores de recursos passaram a reivindicar que estas demonstrações financeiras fossem analisadas por um profissional terceirizado, para que possa analisar os dados e emitir um parecer da situação encontrada.

Dentre as contribuições de uma auditoria elaborada detalhadamente e em conformidade com as normativas, estão a melhoria dos controles internos ocasionando na redução da ineficiência e ineficácia nas operações e repressão de atos abusivos, tendo assim as demonstrações contábeis e as demais ferramentas de forma adequada e concreta (ARAÚJO, 2008).

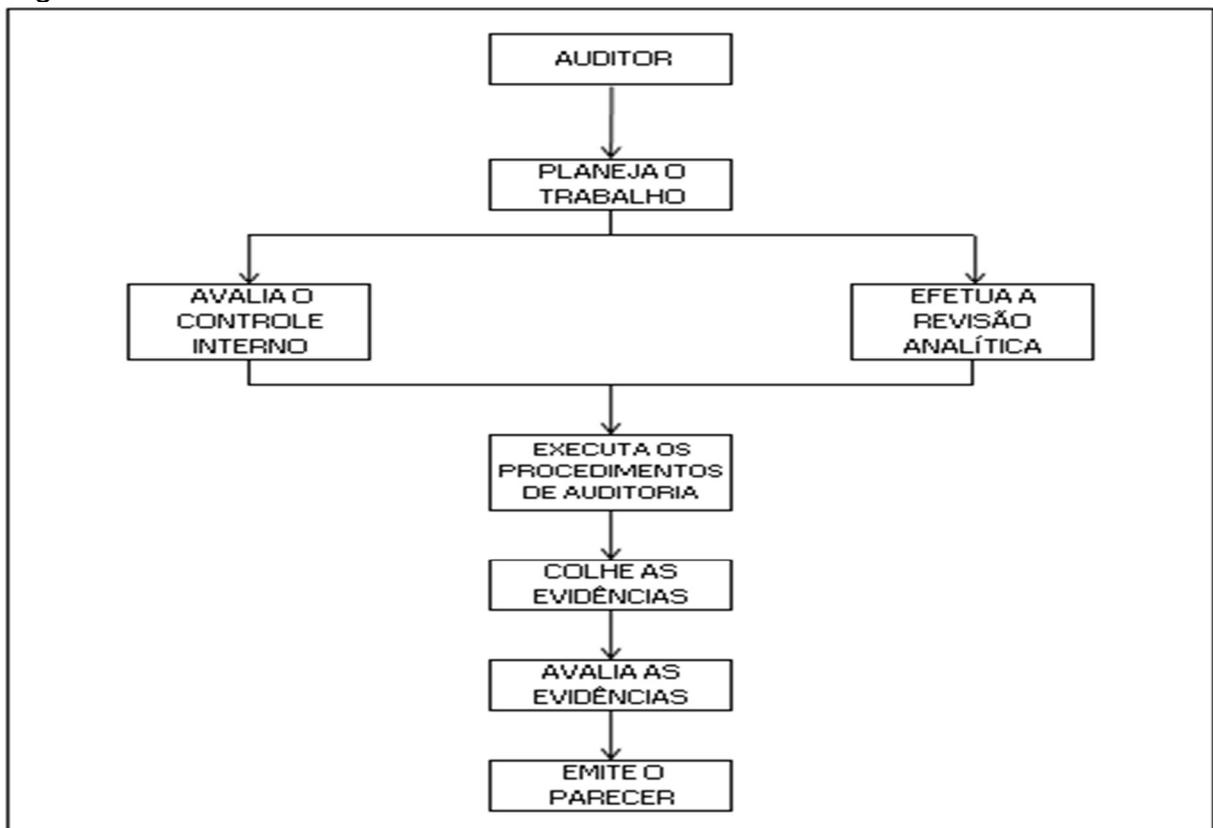
### 2.1.1 O processo

O termo auditoria é empregado para diversos tipos de atividades, porém todos com a mesma finalidade, que é a expressão de uma opinião baseada na análise da veracidade de relatórios, saldo contábil, um formulário, dados e balanços empresariais (ATTIE, 2011).

O primeiro problema que o auditor enfrenta ao analisar as demonstrações contábeis da empresa é a veracidade das informações, a partir do momento que exista a afirmação nas demonstrações. O auditor deve ler e interpretar estas afirmações para que assim possa decidir os procedimentos e técnicas que serão usados, formando assim um programa de auditoria (CREPALDI, 2002).

De acordo com Almeida (1996, p.37) os passos de auditoria se encontram ilustrados na Figura 1.

Figura 1 – Passos de auditoria.



Fonte: Almeida (1996, p.37).

Segundo Almeida (1996) os passos se explicam da seguinte forma:

- a) **Auditor:** profissional responsável pelo processo de auditoria;
- b) **Planeja o trabalho:** planeja qual o processo que será feito na empresa;
- c) **Avalia o controle interno:** faz a avaliação do controle interno ou dos outros setores relacionados ao processo, se possuem as informações necessárias para a elaboração do mesmo;
- d) **Efetua revisão analítica:** é feita a análise se será possível efetuar o processo na organização;
- e) **Executa os procedimentos de auditoria:** decide qual procedimento será usado para o determinado processo para a empresa;
- f) **Colhe evidências:** é recolhido por meio dos setores analisados as informações disponíveis que são necessárias para o processo;
- g) **Avalia as evidências:** após o recolhimento é feito a avaliação da veracidade das informações;
- h) **Emite o parecer:** após feita a avaliação das informações o auditor realiza o feedback por meio do parecer, informando a situação em que a organização se encontra.

### 2.1.2 Auditoria interna

Auditoria interna é uma atividade que tem como objetivo o alcance das responsabilidades e metas estabelecidas pela empresa, para que assim seja atingida a máxima eficiência no desempenho de suas tarefas em cada ambiente de trabalho tanto operacional, tático e estratégico que se encontram dentro da organização auditada (BOYNTON; 2002).

Para Jund (2001), auditoria interna é um processo de assessoramento da administração, sendo avaliada a eficiência e a eficácia dos sistemas de controle da organização e o desempenho de todas as áreas em relação aos planos, metas e objetivos estabelecidos pelos gestores da empresa.

Essa função de auditoria interna é desempenhada por colaboradores já empregados pela organização auditada, que além da preocupação da veracidade das informações contábeis e financeiras e suas melhorias, têm-se a atenção para os aspectos operacionais, respondendo e atendendo à presidência da empresa,

funcionando assim como um órgão de assessoramento de grande importância (ARAÚJO, 2008).

De acordo com Paula (1999), a auditoria interna é importante para a organização porque:

- a) É parte essencial do sistema global de controle interno;
- b) Leva ao conhecimento da alta administração o retrato fiel do desempenho da empresa, seus problemas, pontos críticos e necessidades de providências, sugerindo soluções;
- c) Mostra os desvios organizacionais existentes no processo decisório e no planejamento;
- d) É uma atividade abrangente, cobrindo todas as áreas da empresa;
- e) 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;
- f) Apresenta sugestões para a melhoria dos controles implantados ou em estudos de viabilização;
- g) Recomenda redução de custos, eliminação de desperdícios, melhoria da qualidade e aumento da produtividade;
- h) 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;
- i) Estimula o funcionamento regular do sistema de custos, controle interno e cumprimento da legislação;
- j) Coordena o relacionamento com os órgãos de controle governamental;
- k) Avalia, de forma independente, as atividades desenvolvidas pelos diversos órgãos da companhia e por empresas controladas e coligadas;
- l) Ajuda a administração na busca de eficiência e do melhor desempenho, nas funções operacionais e na gestão dos negócios da companhia.

### **2.1.3 Auditoria externa**

A auditoria externa segundo Crepaldi (2002), é definida como uma junção de procedimentos de análise de dados com o objetivo de esclarecer por meio de um parecer a posição patrimonial, financeira e suas aplicações de recursos em relação a organização auditada.

Com a expansão do sistema capitalista, as empresas que eram de maioria familiares, tiveram que fazer a ampliação de suas instalações fabris e administrativas e investir no desenvolvimento tecnológico para conseguir se manter na forte concorrência do mercado. Para conseguir fazer estas mudanças, eram necessários empréstimos junto a terceiros, principalmente com bancários e acionistas, mas para que estes empréstimos fossem concretizados, os investidores precisavam se certificar da posição em que se encontrava a empresa para analisar os eventuais riscos de crédito. Como forma de segurança os investidores exigiam que o parecer das demonstrações financeiras das empresas fosse feito por um profissional sem vínculo com a organização, para que não houvesse adulteração nos resultados financeiros (ALMEIDA, 2010).

O processo de auditoria externa é feito por profissionais que não possuem nenhum vínculo empregatício e sem nenhuma ligação de interesse pessoal ou comercial com a empresa auditada, atuando por conta própria e recebendo o nome de auditores independentes, expressando uma opinião imparcial sobre as demonstrações financeiras, servindo como auxílio ao gestor na tomada de decisão (HOOG, CARLIN, 2009).

De acordo com Crepaldi (2011), as diferenças entre auditoria externa e auditoria interna são definidas, conforme o Quadro 1.

Quadro 1 - Diferenças entre auditoria externa e interna.

(continua)

<b>ELEMENTOS</b>	<b>AUDITORIA EXTERNA</b>	<b>AUDITORIA INTERNA</b>
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

(conclusão)

ELEMENTOS	AUDITORIA EXTERNA	AUDITORIA INTERNA
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
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: Crepaldi (2011, p. 40).

#### 2.1.4 A função do auditor

Segundo Sá (2002), o termo auditor vem do latim como um substantivo, tendo o sentido de “aquele que houve” ou “ouvinte”, o que se adéqua ao processo de análise e emissão de opinião que é de função desse profissional capacitado contabilmente.

Conforme Araújo (2008), o auditor interno é um profissional empregado da empresa auditada, possui uma independência relativa e efetua processos de auditoria tanto de demonstrações financeiras, quanto operacional e outras áreas. Já o auditor externo é um profissional sem vínculo empregatício com a organização e executa apenas a auditoria contábil.

De acordo com Jund (2001), os princípios éticos e qualificações necessárias ao auditor são:

- a) Autocrítica;
- b) Imparcialidade, evitando circunstâncias que possam influenciar em sua análise;
- c) Sigilo profissional, sendo os assuntos confidenciais discutidos somente com pessoas que são autorizados e em locais adequados;

- d) Bom senso para revisão com serenidade e equilíbrio ao julgar;
- e) Autoconfiança;
- f) Sentido objetivo, fazendo com que a mente não se afaste do objetivo ao qual o auditor se propôs;
- g) Perspicácia;
- h) Persistência, não deixando nada abalar a sua insistência pela busca de seus objetivos;
- i) Caráter;
- j) Suspeita sobre conduta alheia, o auditor jamais deve levantar suspeitas sobre conduta de alguém sem possuir provas documentadas, e se caso possuir deve-se tratar o caso com comedimento e ponderação;
- k) Informação qualificada, utilizando das técnicas aprendidas na fundamentação do estudo e na prática do estudo de auditoria;
- l) Espírito de independência;
- m) Conhecimento, sempre se atualizando com estudos referentes as diversas áreas de auditoria.

De acordo com Sá (2002), existe outra qualificação necessária que é a relação material, moral, ética, mental e cultural, protegendo seu cliente acerca dos riscos naturais existentes dentro e fora das organizações, tendo plena independência na realização de suas tarefas.

Possuindo todas essas atribuições, o auditor consegue ter um desempenho de alto nível, fazendo assim uma ótima análise das demonstrações financeiras da empresa e expressando a opinião e sugestão de melhorias com convicção do que foi apresentado (BOYNTON; JOHNSON; KELL, 2002).

### **2.1.5 Ética e moral profissional**

O termo moral pode ser definido como um conjunto de valores, normas, noções e condutas do que é certo ou errado, bem ou mal, proibido e permitido dentro de uma sociedade ou cultura, tratando-se de problemas em que cada solução não depende somente da pessoa que o apresenta, mas sim também daquelas que sofreram as consequências das decisões e ações tomadas (VASQUEZ, 1997).

Lisboa (1997), leva em consideração o fato de que cada ser humano possui suas próprias características, crenças e valores, tendo cada uma delas uma forma apropriada de se comportar. Por esse motivo, as relações entre pessoas nem sempre serão pacíficas, já que elas envolvem características e valores comportamentais distintos de cada indivíduo. Sendo assim o termo moral é baseado no que é justo e injusto, correto e errado, bom e ruim.

Segundo os autores Alonso, López e Castrucci (2008, p.30), “É nas escolhas de toda hora que nos defrontamos com a qualificação moral, com a opção entre o bem e o mal”. Toda ação de cada indivíduo racional e autônoma, sendo de caráter moral, classificada como boa ou má, correta ou incorreta, não existindo assim comportamentos humanos distintos moralmente.

A palavra ética vem do grego *ethos*, que tem como significado o caráter distintivo, disposição, modo de ser adquirido, segundo o autor Srour (2005).

Deste modo pode-se destacar que ético seria um conjunto de valores morais e princípios que regulam a conduta humana na sociedade. Existem duas concepções onde a ética é explicada, a primeira como ciência que tem como foco a conduta humana, sendo analisados os meios em que sejam possíveis de se converter em favor do homem, tornando-o como centro da observação, e a segunda como a ciência que busca modelos de conduta conveniente dos seres humanos (SÁ, 2010).

A partir disso pode-se concluir que a ética procura compreender os comportamentos de cada pessoa e os motivos que os levaram a realizar determinada ação. Resumidamente, segundo Srour (2005), a ética tem como objetivo o estudo da moralidade.

Diante disso, Lisboa (1997, p.31) relata que “o comportamento dos indivíduos é fruto dos valores nos quais cada um acredita”, o que implica no fato de que com o passar do tempo a percepção de comportamentos normais ou corretos e anormais ou incorretos, pode mudar.

Dentro do trabalho de auditoria, os auditores em seus processos se envolvem com diversos balanços e relatórios de dados particularmente importantes cedidos pela empresa, sendo tratados diversas vezes como salvadores, necessitando assim de uma ética profissional muito grande (VIEIRA, 2006).

Porém primeiramente deve-se entender o significado de ética. Segundo o Dicionário Aurélio de Língua Portuguesa (2010), ética é “Estudo dos juízos de

apreciação referentes à conduta humana suscetível de qualificação do ponto de vista do bem e do mal, seja relativamente a determinada sociedade, seja de modo absoluto”.

Para as empresas que possuem o objetivo de ter uma vida longa e concreta é imprescindível que seus administradores sejam honestos, tenham clareza para tomar decisões, sejam pacientes e flexíveis, sejam íntegros e humildes. Aqueles profissionais que não proporcionam a ética e moral em seus serviços não repassam confiança para suas empresas, podendo assim acabar com qualquer profissão ou organização (VÁZQUEZ, 2006).

O profissional de serviços contábeis deve possuir uma conduta baseada em critérios éticos como responsabilidade perante a sociedade, lealdade perante o contratante de seus serviços, atrelando o sigilo profissional no desempenho de suas tarefas, fazendo a preservação da imagem competente de sua profissão (LISBOA, 1997).

Para Arruda (2003), a ética empresarial não é uma questão de conformidade e sim de necessidade para a sobrevivência da sociedade e de qualquer organização. Seguindo estes princípios, cada profissional desempenhará suas funções corretamente, com clareza e transparência, atraindo assim a confiabilidade de seus gestores, tornando assim cada vez melhor o convívio empresarialmente quanto socialmente.

## 2.2 ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA

Há milhares de anos atrás, o ser humano não possuía a noção do significado da questão monetária, mas já fazia uso de certos métodos comerciais usando um tipo de “moeda” apropriado para a época e até para cada região. Como exemplo o escambo, sendo a negociação em forma de trocas de mercadorias, tratando-se tanto de animais quanto até minerais usados como moeda (PERKTOLD, 2008).

Ainda para Perktold (2008), esta comercialização dependia de muitas variáveis, tomando como base uma pescaria em grande escala, poderia ser uma vantagem se houvesse pessoas suficientes para comercializá-la, caso contrário seria uma perda, tomando como base o fato de que os peixes não durariam por muito

tempo. A partir dessa circunstância era percebida a necessidade de uma outra “moeda” de troca, tendo em diversos lugares do mundo conchas, cacau, plumagem, algodão, açúcar, madeira e fumo sendo usados para a forma de dinheiro. Ao passar dos séculos esses objetos de troca eram mudados conforme adquiriam valor até surgir o escambo usando metal, sendo mercadorias muito apreciadas fazendo assim réplicas pequenas destes objetos metálicos para a circulação como dinheiro, até a criação mesmo da moeda e séculos depois a moeda de papel.

A partir do momento que se oficializou essa moeda de papel como objeto de compra, o alto grau de comercialização dos donos de negócios fez com que se aumentassem ainda mais os montantes, ficando mais difícil a gestão para estes empresários, sendo preciso assim encontrar uma forma de poder administrar esses recursos sem a perda de controle, saber sobre o que está ganhando, o que deve ser pago, onde entra o dinheiro e no que se gasta o mesmo. A partir disso surge a administração financeira que pode ser conceituada como a arte e a ciência de administrar recursos financeiros para maximizar a riqueza de acionistas (LEMES JUNIOR; RIGO; CHEROBIM, 2010).

Toda empresa tem seus objetivos de curto e longo prazo, e, para alcançá-los o empresário ou administrador financeiro precisa gerir bem seus recursos fazendo assim uma boa gestão, conduzindo para o atingimento dos resultados esperados (OLIVEIRA; PEREZ; SILVA, 2002).

O administrador financeiro depende muito do tamanho da empresa em que ele trabalha, geralmente nas micro e pequenas empresas essa função é destinada somente para uma pessoa, onde ela fica encarregada sobre o departamento de contabilidade e tesouraria. Quanto maior for a empresa, maior é a complexidade das operações financeiras a serem realizadas pelo administrador, tendo muitas vezes a divisão dos setores, ficando uma pessoa responsável pela contabilidade e outra pela tesouraria (GITMAN, 2010).

Para que seja feita essa gestão financeira o gestor faz uso de diversos mecanismos para se ter um resultado eficiente, como a análise de diversos relatórios por meio de suas ferramentas de demonstração financeira, sendo elas o balanço patrimonial, demonstração do resultado do exercício, fluxo de caixa e índices de liquidez. Com estas análises, o administrador financeiro consegue avaliar a proporção de gastos e entradas que a empresa possui para que assim consiga fazer um

planejamento específico que busque o objetivo estabelecido pelos gestores da empresa (GITMAN, 2010).

Dentre as decisões tomadas pelos administradores financeiros, tem-se a preocupação com três tipos de questões apresentadas abaixo:

**a) Orçamento de capital:** orçamento de capital pode ser considerado uma das tarefas mais importantes a ser realizada pelo administrador e por sua equipe pelo fato de ser um processo de análise e decisão de investimentos planejados em ativo fixo onde envolvem a determinação do custo do investimento, o risco e a previsão de fluxo de caixa esperada entre outros (BRIGHAM, EHRHARDT, 2006);

**b) Estrutura de capital:** considerada também uma das áreas mais complexas para a tomada de decisão dos gestores pelo fato de envolver outras variáveis de decisão financeira. Sendo ela a combinação do capital de terceiros e próprio da empresa, tendo que o administrador financeiro decidir quanto, como e onde os recursos devem ser captados e também da fonte e do tipo de recurso que a empresa tomará (GITMAN, 2010);

**c) Administração do capital de giro:** capital de giro são os ativos e passivos circulantes que a empresa possui em seu balanço e a administração desse capital visa garantir que a empresa possua recursos suficientes para continuar suas operações sem nenhuma interrupção (LEMES JUNIOR, 2010).

### **2.2.1 Balanço patrimonial**

Dentre todas as ferramentas de demonstração financeira que uma organização possui, existe o chamado balanço patrimonial, onde consiste na apresentação dos ativos, passivos e o patrimônio líquido, a fim de demonstrar a realidade econômica que a empresa se encontra (HAWAWINI; VIALLET, 2010).

Ativos seriam as aplicações que a organização efetuou em bens ou direitos. Os bens se tratam dos computadores, prédio, instalações, carros, as máquinas e também o dinheiro que a empresa possui em sua disposição no caixa. Já os direitos são os recursos que a organização tem a receber, como por exemplo uma venda a longo prazo ou um aluguel a receber, onde acarretarão em benefícios para a empresa (IUDÍCIBUS, 2008).

De acordo com Hoji (2014), existem os ativos circulantes e os não circulantes. Os ativos circulantes são aqueles bens e direitos que se tornam em dinheiro a curto prazo, ou seja, até o fim do exercício social imediato. A seguir alguns exemplos de ativos circulantes:

Quadro 1 - Ativos circulantes

<b>ATIVO CIRCULANTE</b>	<b>ATRIBUTOS</b>
Caixa e equivalentes de caixa	Valores que podem ser operados instantaneamente sem nenhuma retenção
Recebíveis comerciais e outros recebíveis	Valores recebidos pelas vendas para os clientes, duplicatas a receber por vendas feitas a prazo, impostos a receber, entre outros
Estoques	Recursos que são agrupados de acordo com sua finalidade, sendo mercadorias, matéria-prima ou até materiais auxiliares
Ativos financeiros	Aplicações financeiras em títulos públicos, debêntures, certificados de depósito bancário etc.
Ativos classificados como mantidos para venda	Ativos não circulantes colocados à venda

Fonte: Hoji (2014).

Os ativos não circulantes se baseiam nos bens de permanência duradoura onde são destinados ao funcionamento regular da organização (PADOVEZE, 2011). Estes ativos são divididos em:

Quadro 2 - Ativos não circulantes.

(continua)

<b>ATIVO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>ATRIBUTOS</b>
Ativo realizável a longo prazo	São os bens e direitos a receber ou realizar após o prazo do exercício imediato, como depósitos judiciais, títulos mobiliários, recebíveis comerciais, entre outros
Investimentos	Valores aplicados não especificadamente no funcionamento operacional da empresa, mas sim em ações ou cotas de outras empresas, terrenos, imóveis para uso futuro, etc.

(conclusão)

<b>ATIVO NÃO CIRCULANTE</b>	<b>ATRIBUTOS</b>
Imobilizado	Bens e direitos que são adquiridos com intuito de não venda, sendo utilizado nas atividades operacionais da empresa, como terrenos, edifícios, instalações, máquinas e equipamentos.
Intangível	Ativos impalpáveis ou abstratos, como patentes, marcas de comércio, aplicativos, etc.

Fonte: Padoveze (2011).

Os passivos seriam as obrigações que a organização possui, acerca de duplicatas a pagar por uma compra de longo prazo, empréstimos, financiamentos entre outros (PADOVEZE, 2011).

Dentro dos passivos, Hawawini e Viallet (2010), informam que existem os passivos circulantes e os não circulantes. Os passivos circulantes são as obrigações de curto prazo que a empresa possui, ou seja, vencem até o final do exercício social imediato. Para exemplificar, Hoji (2014) faz a seguinte divisão de subgrupos desses passivos:

Quadro 3 - Passivos circulantes

<b>PASSIVO CIRCULANTE</b>	<b>ATRIBUTOS</b>
Empréstimos e financiamentos	Títulos a pagar, encargos financeiros e parcelas de empréstimos e financiamentos que foram feitos a longo prazo porém se transformam em curto prazo a medida que se aproximam dos vencimentos.
Fornecedores	Valores referentes as compras feitas no mercado nacional e internacional
Obrigações fiscais	ICMS, IPI, Imposto de renda, IR-Fonte, ISS, PIS e Confins.
Outras obrigações	Salários, encargos sociais, adiantamento a clientes, etc.
Provisões	São encargos onde não possuem nem datas de pagamentos e nem valores exatos, porém são calculáveis, até por de estimativas.

Fonte: Hoji (2014).

Os passivos não circulantes tratam-se daqueles cujo vencimentos são posteriores ao encerramento do exercício social seguinte, como empréstimos e financiamentos, debêntures a pagar, fundo de pensão dos funcionários pelo fato da aposentadoria, impostos diferidos e outros (HAWAWINI; VIALLET, 2010).

De acordo com Hoji (2014), o patrimônio líquido trata-se dos recursos próprios da organização que são originados pelo investimento dos proprietários do negócio e seus acionistas. Ele é constituído pelos seguintes subgrupos:

Quadro 4 - Patrimônio Líquido

<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
Capital Social	Valores que foram efetivamente investidos pelos sócios
Reservas de capital	Valores que foram recebidos porém ainda não foram e não fazem parte do capital social
Ajustes de avaliação patrimonial	Receitas e despesas que já fazem parte do patrimônio líquido, porém ainda não transitaram pelo demonstrativo do resultado do exercício
Reservas de lucros	Lucros retidos onde possuem mais de uma finalidade, podendo ser incluído no capital social, entregues aos sócios ou fazer um reinvestimento na empresa.
Ações em tesouraria	Obtenção de ações de emissão próprias onde são mantidas na tesouraria
Prejuízos acumulados	Prejuízos acumulados do exercício social atual e os remanescentes dos anteriores

Fonte: Hoji (2014).

Juntando todos os dados de ativos, passivos e do patrimônio líquido é formada a estrutura do balanço patrimonial, que é distribuída em ordem decrescente de grau de liquidez para o ativo, e de exigibilidade para o passivo e patrimônio líquido (HOJI, 2014).

O quadro a seguir retrata a explicação e distribuição de acordo com Padoveze (2011) do balanço patrimonial:

Quadro 5 - Estrutura do balanço patrimonial

<b>BALANÇO PATRIMONIAL</b>	
<b>ATIVO</b>	<b>PASSIVO</b>
Aplicações dos recursos vindos de terceiros ou próprios	Origens dos recursos para o funcionamento da empresa
<b>Ativo Circulante</b>	<b>Passivo Circulante</b>
Contas a receber de clientes, estoques, aplicações financeiras e outros valores a receber dentro do prazo de um ano	Contas a pagar, tributos, empréstimos, financiamentos e outras obrigações dentro do prazo de um ano
<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>Passivo Não Circulante</b>
Contas a receber com vencimentos superiores a um ano	Contas a pagar com vencimentos superiores a um ano
	<b>Patrimônio Líquido</b>
	Conjunto dos recursos próprios, reservas de capital, lucros e prejuízos de exercícios sociais anteriores

Fonte: Padoveze (2011).

### 2.2.2 Demonstrativo do Resultado do Exercício (DRE)

A demonstração contábil chamada Demonstração do Resultado do Exercício (DRE), trata-se de uma apresentação da movimentação das receitas e despesas que estiveram envolvidas nos procedimentos de manutenção de uma organização. Ela é apresentada em forma dedutiva, sequencial e lógica, ou seja, inicia-se com a receita operacional bruta anual e em seguida é subtraída todas as despesas para que se chegue ao resultado do exercício, onde o empresário verifica se houve lucro ou prejuízo (PADOVEZE, 2011).

Para realizar essa apuração do resultado do exercício, seja ele positivo ou negativo, é preciso levar em consideração diversas contas, as de saídas como despesas operacionais, financeiras, custo de produção, abatimentos, depreciação e os impostos, e também as contas de entradas como as receitas e o faturamento anual bruto da organização (SÁ, 2005).

Com a apuração destas contas, é demonstrada a situação dinâmica da empresa por meio da estrutura do DRE, que segundo Hoji (2014), é distribuída da seguinte forma:

Quadro 6 - Demonstrativo do resultado do exercício

<b>DEMONSTRATIVO DO RESULTADO DO EXERCÍCIO (DRE)</b>	
<b>CONTAS</b>	<b>CARACTERÍSTICAS</b>
<b>(+) Receita bruta</b>	<b>Valor das vendas de mercadorias/serviços à vista ou feitas a prazo onde contém incluído o valor dos impostos</b>
(-) Devoluções e abatimentos	Vendas canceladas onde as mercadorias foram devolvidas aos clientes. E abatimentos são descontos feitos para os clientes a fim de reduzir o preço dos produtos ou mercadorias
(-) Impostos sobre as vendas/serviços	Impostos sobre as vendas e os serviços prestados, originados pela emissão da nota fiscal, como por exemplo IPI, ISS, ICMS, PIS e outros
<b>(=) Receita líquida</b>	<b>Valor da receita bruta subtraído as devoluções, abatimentos e os impostos</b>
(-) Custo dos produtos vendidos	Todos os custos de produção para a fabricação do produto
(-) Custos dos serviços prestados	Custo da produção dos serviços, sendo eles a mão-de-obra, dos materiais utilizados, entre outros
<b>(=) Lucro bruto</b>	<b>Valor correspondente a receita líquida subtraído os custos dos produtos/serviços vendidos</b>
(-) Despesas operacionais	São todas as despesas essenciais para promover, vender e distribuir os produtos/serviços, administrar a empresa e financiar os procedimentos. Os principais são os salários, encargos sociais, aluguéis, depreciação, serviços de auditoria, impostos sobre operações financeiras, comissões sobre venda, publicidade e propaganda, etc.
<b>(=) Lucro antes do imposto de renda e contribuição social</b>	<b>Valor que refere-se ao lucro da empresa antes do desconto do imposto de renda e contribuição social</b>
(-) Imposto de renda e contribuição social	Percentual do lucro que será repassado ao governo por meio do imposto de renda e contribuição social
<b>(=) Lucro (prejuízo) líquido do exercício</b>	<b>Valor decorrente de todas as operações realizadas durante o exercício</b>

Fonte: Hoji (2014).

### 2.3 RAMO SUPERMERCADISTA

Para a conceituação de supermercado, Kotler (2000) destaca que este é um ramo de autosserviço com objetivo de atender a todas as necessidades de alimentação, limpeza doméstica e higiene, desenvolvendo processos grandes, de alto volume e baixo custo.

Por meio deste autosserviço, em 1912 foi inaugurada nos Estados Unidos, a primeira loja do mundo que atuava de acordo com este segmento, onde o cliente tinha a liberdade de escolher seus produtos de acordo com suas necessidades, sem nenhum atendente o acompanhando, usufruindo apenas do mecanismo de “pegar e pagar” (ASCAR, 2018).

Durante a década de 50 o Brasil recebe uma nova tendência econômica com a entrada dos supermercados junto com as primeiras transmissões de televisão e as indústrias automobilísticas, modernizando e estruturando ainda mais as cidades do país, acarretando em novos estilos de vida, uma mudança cultural e principalmente uma nova mentalidade de consumo da sociedade brasileira (ABRAS, 2002).

Com suas principais características sendo o conforto, a praticidade e a facilidade de acesso as mercadorias, reunindo um conjunto de segmentos comerciais não só alimentícios mas também como celulares, *notebooks*, televisores, rádios, câmeras fotográficas, eletrodomésticos, ferramentas, livros, brinquedos e outros, chamando atenção assim cada vez mais da população brasileira, tornando-se além de um lugar para aquisição de alimentos, em um espaço de lazer e ao que diz respeito a cultura (ABRAS, 2002).

Outro ponto forte e estratégico que pode ser considerado é a liberdade de movimento e de seleção das pessoas para com as mercadorias, sendo feita uma série de análises de preços dos diversos produtos dos segmentos do mercado, podendo assim o visitante tanto acabar fazendo a compra de itens diferentes além dos já programados, quanto sair de lá sem compras, apenas aproveitando a oportunidade para fazer a análise e comparação dos preços para encontrar o que mais agrada no melhor preço (ABRAS, 2002).

Na questão econômica, pode ser ressaltada a importância dos supermercados no crescimento financeiro do país, alavancando não somente os próprios supermercados, mas também as empresas alimentícias que foram sendo

criadas para a produção e o fornecimento dos alimentos para as lojas, surgindo assim diversas parcerias de cada segmento, tornando o supermercado uma vitrine e o meio mais valoroso para a venda desses produtos (ABRAS, 2002).

Tomando como base uma tendência geral, por conta dos problemas de locomoção das pessoas, os primeiros supermercados foram implantados nas regiões centrais das cidades. A partir do aprimoramento e a melhora nas vendas do setor automobilístico, houve uma criação de pontos de demanda em outros locais da cidade e levando em consideração o congestionamento e as dificuldades de estacionamento, foi surgindo uma necessidade de instalação de lojas em outros polos para poder atender essa demanda (NOVAES, 2001).

Com a percepção desta necessidade e junto com o aumento contínuo das vendas, os supermercados aproveitaram para expandir seus negócios, surgindo assim as cadeias varejistas e logo depois as franquias. Nessa forma de comércio, o franqueador ensina para o franqueado todo o *know-how* do negócio, porém a propriedade do estabelecimento e o capital preciso é do segundo, permitindo assim ampliar os ganhos de escala das cadeias varejistas, mas sem exigir um capital muito elevado de um único empresário (NOVAES, 2001).

Devido à grande crescente do poder econômico e também do alto grau de competitividade dos supermercados, diversos estabelecimentos do ramo perceberam uma nova modalidade de comércio: a internet, expandindo-se e assim chegando cada vez mais perto de seus consumidores. Com uma loja virtual existe uma facilidade para cada comprador no acesso as promoções, eventos e datas comemorativas da empresa, além do fato da melhoria da praticidade que em apenas um clique se consegue encontrar seu produto desejado e efetuar a compra (FIGUEIREDO; FLEURY; WANKE; 2006).

Reconhecer os diferentes tipos de consumidores é uma estratégia muito importante para os supermercados, portanto, à medida que essa expansão digital aumenta, a empresa consegue alcançar alguns tipos de clientes como por exemplo os profissionais que possuem um desgaste mental e psicológico em suas atividades, sendo eles operadores do mercado financeiro, analistas de sistemas, operadores de telemarketing e outros; estes profissionais retornam tarde do trabalho, necessitam de tempo para relaxar e muitas vezes é na madrugada que conseguem buscar os objetos que precisam ser comprados nos sites dos supermercados. Com mais essa opção de

local de compra, o ramo supermercadista se tornou um forte alvo econômico para o país (NOVAES, 2001).

Com essa importância do ramo supermercadista para o desempenho financeiro do país, as empresas de pesquisas econômicas começaram a acompanhar detalhadamente a performance dos supermercados, juntamente com o crescimento do ramo (NOVAES, 2001). Como exemplo disso, tem-se o levantamento da Associação Brasileira de Supermercados (ABRAS), onde aponta o índice de vendas do ano de 2017 no seguinte quadro:

Quadro 7 - Índice de vendas dos supermercados brasileiros

Total Brasil (%) - NOMINAL - 2017				Total Brasil (%) - REAL - 2017			
Mês	Mês x Mês Anterior	Mês x Mês do Ano Anterior	Acumulado YTD	Mês	Mês x Mês Anterior	Mês x Mês do Ano Anterior	Acumulado YTD
Jan	-21,00%	5,48%	5,48%	Jan	-21,30%	0,09%	0,09%
Fev	-1,61%	4,56%	5,02%	Fev	-1,93%	-0,24%	-0,07%
Mar	4,75%	0,56%	3,45%	Mar	4,49%	-3,87%	-1,40%
Abr	4,20%	10,65%	5,25%	Abr	4,06%	6,27%	0,50%
Mai	-6,67%	4,72%	5,15%	Mai	-6,96%	1,06%	0,61%
Jun	0,36%	5,82%	5,26%	Jun	0,59%	2,71%	0,95%
Jul	4,46%	2,22%	4,80%	Jul	4,21%	-0,50%	0,73%
Ago	-1,73%	2,74%	4,54%	Ago	-1,91%	0,25%	0,67%
Set	3,26%	7,25%	4,85%	Set	3,10%	4,58%	1,11%
Out	-0,23%	1,86%	4,52%	Out	-0,65%	-0,84%	0,90%
Nov	3,87%	5,85%	4,65%	Nov	3,58%	2,95%	1,10%
Dez	20,95%	5,58%	4,75%	Dez	20,42%	2,55%	1,25%

Fonte: ABRAS (2017).

No estado de Santa Catarina, o ramo supermercadista tem uma proporção muito forte na economia regional, com um crescimento impressionante, concorrendo com qualquer outro estado do brasileiro, tanto no que diz respeito a qualidade das mercadorias, espaço e organização das lojas, quanto na capacitação do pessoal, melhorando assim o desempenho dessas empresas, fazendo com que ocupem posições de destaque no cenário nacional (ABRAS, 2002).

## 2.4 CONTRATO

Para que haja a venda das mercadorias nos supermercados, é preciso que o mesmo encontre os fornecedores dos produtos de necessidade pública que serão comercializados no estabelecimento. Nunes (2005), define fornecedor como qualquer pessoa jurídica, privada ou pública, nacional ou estrangeira, que possui processos de

produção, montagem, construção, importação ou exportação de produtos ou prestadores de serviços.

De acordo com Chopra e Meindl (2006), o relacionamento entre fornecedor e cliente é de forma convencional, onde existe a desconfiança recíproca e também as incertezas do futuro, usando assim o contrato de fornecimento como um meio de conseguir diminuir esses receios por parte das duas empresas relacionadas no contrato, estabelecendo regras, procedimentos e punições para o não cumprimento das cláusulas estabelecidas, procurando assim monitorar e conduzir a boa relação entre os mesmos.

Milhomes e Alves (1997), complementam informando que um contrato seria um negócio jurídico onde duas ou mais pessoas manifestam por meio dele, suas vontades sobre o que está sendo determinado, cuidando de seus interesses, satisfazendo suas necessidades, no fluxo de ações que é a vida social.

Dentro do departamento comercial de um supermercado, para que seja possível a comercialização de bens com seus fornecedores, é feito um contrato administrativo de fornecimento, esse contrato segundo Mello (2006) seria um acordo de vontades onde é apropriado a originar direitos e obrigações para as duas partes reciprocamente, sendo uma composição pacífica. Alguns exemplos de contratos administrativos são a compra e venda de imóveis, locações e também parcerias entre empresas.

No contrato de fornecimento, ele é tratado de forma consensual pois para o estabelecimento do contrato não há a necessidade de que os produtos estejam entregues no fornecido. Nele o fornecedor tem obrigação de oferecer, que seria a entrega contínua dos produtos comercializados, e a outra parte, ou seja, o fornecido, tem a obrigação de efetuar o pagamento, buscando o abastecimento e provisão da empresa fornecida suprindo as necessidades da mesma (JUSTEN FILHO, 2011).

O contrato de fornecimento entre o supermercado (fornecido) e o fornecedor, além de estabelecer uma parceria comercial entre as empresas, ele vem com intuito de apontar os pontos importantes dessa negociação, sendo eles o prazo de pagamento, prazo de entrega das mercadorias, a vigência do contrato, as verbas pontuais, acordos fixos, de crescimento e também a loja que será destinada para a entrega das mercadorias pelo fornecedor (MARTINS, 2010).

De acordo com Tartuce (2007), a extinção de um contrato de fornecimento pode se dar pelo fato do cumprimento integral do contrato, que é quando as partes cumprem integralmente os pontos que estavam propostos no contrato; pode-se ter também a extinção por fatos anteriores a sua formação, onde divide-se em:

1. **Invalidade do contrato:** onde uma das partes encontra um desvio no contrato que leva a invalidade;
2. **Arrependimento:** há incerteza da firmação do negócio por uma das partes, de maneira unilateral;
3. **Resolução expressa:** onde representa uma condição ou evento futuro previsto no contrato onde pode fazer com que o mesmo chegue ao fim.

Além desses, também existe a extinção por fatores posteriores a formação do contrato, em que Martins (2010) os classifica como:

1. **Resolução contratual:** onde o contrato chega ao fim pelo descumprimento das obrigações e pontos neles estabelecidos;
2. **Resilição contratual:** quando uma das partes quer que o contrato chegue ao fim e encontra fundamentação nas leis para que ocorra a extinção do mesmo.

Não necessariamente todos os contratos do supermercado são iguais para todos os fornecedores, cada um contém o seu, com diferentes tipos de prazos, pois depende de onde a empresa fornecedora se situa, diferentes tipos de verbas onde são estabelecidas de acordo com o consenso entre cada comprador e representante, e também diferentes contra partidas, que geralmente são usadas com o intuito de aumentar o marketing de seus produtos, sendo em imagens nos tabloides ou no posicionamento dos produtos nas prateleiras de cada loja, e também o crescimento decorrente do faturamento da empresa junto ao supermercado (NOVAES, 2001).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Podemos primeiramente apontar o significado do termo *Metodologia*, que segundo DEMO (1995, p. 11) é o “[...] estudo dos caminhos, dos instrumentos usados para se fazer ciência”, podendo-se resumir na implantação de técnicas para aprimorar e respaldar um projeto, porém existe a necessidade do uso de métodos que se encaixem corretamente no andamento e conhecimento dos objetivos que foram propostos para o projeto (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

A ferramenta de método científico é composta por técnicas, regras e procedimentos, que são usados em projetos que possuem o objetivo de definir os pontos e problemas encontrados na área de estudo. Sendo assim, o método científico existe com o propósito de guiar a pesquisa e suprir a exploração dos autores (GALLIANO, 1979).

Desta forma, é necessária a utilização de métodos científicos para a elaboração de uma pesquisa válida, resultando num bom embasamento teórico e coleta de dados, sua avaliação dos resultados e interpretação dos mesmos, para assim chegar à conclusão final da pesquisa e seus resultados. Portanto conclui-se que o método científico é uma ferramenta básica e fundamental para o desenvolvimento do projeto (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Neste capítulo serão apontados os procedimentos adotados para a elaboração do projeto, como delineamento da pesquisa, definição da área e população alvo, plano de coleta de dados, plano de análise de dados, cronograma das atividades e orçamento do projeto.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para realizar uma pesquisa é necessário estabelecer os métodos a serem executados no projeto, sendo assim, o delineamento, que é composto por duas formas: i) fins da pesquisa e ii) meios de investigação. Com o delineamento ocorre confronto de dados, com os documentos e informações coletadas sobre o tema e o conhecimento teórico adquirido acerca do mesmo (APPOLINÁRIO, 2012).

Os principais fins de pesquisas referentes aos meios de investigação são: i) exploratória, ii) descritiva e iii) explicativa. Já os principais meios de investigação

são: i) bibliográfica, ii) documental, iii) pesquisa de campo ou levantamentos, iv) pesquisa ação, v) estudo de caso (VERGARA, 2009).

A pesquisa descritiva tem como objetivo descrever, monitorar e avaliar as características de determinadas populações ou fenômenos, podendo também estabelecer correlações entre variáveis distintas e definir a natureza de cada uma (GIL, 1987).

O presente estudo será realizado de forma descritiva pelo fato de apresentar o desempenho da auditoria dentro do supermercado, como também os relatórios de recuperação de lucros e resultados da empresa.

Sobre os meios de investigação, o projeto será realizado com as três formas citadas nos parágrafos acima, sendo elas pesquisa bibliográfica, documental e pesquisa de campo.

A pesquisa bibliográfica tem como finalidade o baseamento em registros já escritos anteriormente sobre o tema abordado no projeto, desde publicações avulsas, boletins, livros, pesquisas, monografias etc., sendo fundamental para a elaboração de projetos científicos (MARCONI; LAKATOS, 2010).

Pesquisa documental é realizada por meio de documentos internos de empresas públicas e privadas, sendo eles memorandos, fotografias, registros, ofícios, balancetes, relatórios e outros (VERGARA, 2009).

Pesquisa de campo é um meio de investigação usado com o intuito de adquirir informações sobre um determinado problema, por meio da observação, análise e interpretação de fatos e fenômenos, que ocorrem espontaneamente durante a coleta de dados, para que assim se consiga chegar numa conclusão, alcançando o resultado da pesquisa (MARCONI, LAKATOS, 2010).

As ferramentas que serão utilizadas no projeto são os relatórios financeiros, junto com o banco de dados que o departamento de TI da empresa disponibiliza para a auditoria, além da análise de contratos dos fornecedores, atrelando assim todas as informações necessárias para a elaboração da planilha de recuperação de lucros do processo de auditoria implantado.

Quadro 8 – Abordagem, tipo de pesquisa e meios de investigação

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Abordagem da pesquisa</b>	<b>Tipo de pesquisa quanto aos fins</b>	<b>Meios de investigação</b>
<b>Entender a função da auditoria</b>	Qualitativa	Descritiva	Bibliográfica
<b>Compreender os preceitos da ética profissional</b>	Qualitativa	Descritiva	Bibliográfica
<b>Analisar o ramo supermercadista</b>	Qualitativa	Descritiva	Pesquisa documental e de campo
<b>Elaborar planilhas de recuperação de lucros</b>	Qualitativa	Descritiva	Pesquisa documental e de campo

Fonte: Dados do pesquisador (2017).

### 3.2 POPULAÇÃO ALVO

A pesquisa será realizada em duas redes de supermercados da região sul de Santa Catarina, mas para isso também é necessário entender um pouco das respectivas histórias das mesmas e como foram suas implantações no estado.

A primeira trata-se de uma rede de supermercados de origem italiana que teve sua implantação originada no final da década de 60, no interior da região sul do estado.

A partir disso houve um grande crescimento na rede e atualmente dispõe de 17 unidades distribuídas pelo território catarinense, com mais de 4,5 mil colaboradores e se classifica como uma das principais redes do setor supermercadista em Santa Catarina.

A segunda rede de supermercados usada para a pesquisa, tem sua origem catarinense e sua fundação feita na região sul do estado no ano de 1960, estando há mais de 5 décadas no mercado.

Trata-se também de uma das principais redes de supermercados do sul do país, possuindo cerca de 6 mil funcionários distribuídos em suas 15 unidades espalhadas em todo território catarinense.

O projeto será realizado por meio de análises de planilhas de recuperação de lucros com as duas redes de supermercados. Serão examinados cada segmento

de compras, sendo possível fazer a comparação de recuperação de lucros entre as duas redes, destacando a importância do processo de auditoria neste ramo auditado.

### 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

O processo de coleta de dados tem como objetivo nada menos que apresentar as etapas que foram efetuadas para coletar os dados que irão ser utilizados como base na pesquisa, porém primeiro é necessário definir quais os tipos de fontes que serão aplicadas pelo pesquisador, podendo elas ser classificadas em dados primários ou secundários (MARTINS JUNIOR, 2012).

De acordo com Mattar (2005), dados primários são aqueles que ainda não foram coletados, pesquisados, interpretados e analisados. A partir do momento que são coletados, podem dar origem a novos estudos pelo fato da particularidade de suas informações.

Já os dados secundários, pelo contrário, são aqueles que já foram coletados, tabulados, ordenados e analisados muitas vezes com propósitos diferentes aos da pesquisa em andamento, constituem-se assim a principal fonte de utilização para a elaboração de pesquisas (ANDRADE, 2010).

A pesquisa será realizada tanto com fontes primárias, como a criação de planilhas e relatórios, apontando assim novos dados e melhorias que se encaixam no processo que está sendo pesquisado e analisado. E também serão usadas fontes secundárias, ou seja, é feita a coleta de dados que já foram apurados anteriormente e até mesmo analisados para que possa ser feito a pesquisa primária.

A partir disso, será necessário determinar as técnicas de coletas de dados que serão utilizadas para alcançar os propósitos traçados nesta etapa do projeto, porém ao ser informado que as fontes usadas serão primárias e secundárias, os procedimentos para a coleta destas fontes de dados serão diferentes para cada uma delas (GIL; 1987).

A coleta de dados primária será feita pela apuração dos preços dos produtos comprados pelas redes de supermercados, ou seja, pelas notas fiscais de compras emitidas pelos fornecedores, sendo estes dados tabulados em uma planilha de recuperação de lucros.

A apuração de dados primários consiste em uma técnica que solicita ou elabora informações diretamente aos indivíduos ou organizações onde foi feita a coleta. Dessa forma, se possui a vantagem tanto pela interação entre pesquisador e organização, como também o pesquisador consegue inovar em seu trabalho, adquirindo não só novas informações a respeito da pesquisa a ser feita, como também elabora novos métodos ou formas de trabalho acerca do que foi pesquisado. (SEVERINO, 2007).

Para as fontes secundárias, a técnica utilizada será por meio de dados documentais, sendo escritos ou não, ou seja, fórmulas matemáticas, pesquisa estatística, documentos jurídicos, referências bibliográficas, documentos oficiais e relatórios já analisados previamente (LAKATOS; MARCONI, 2001).

Neste caso serão levantados os dados concernentes a relatórios de faturamento e contratos de fornecimentos.

Quadro 9 – Plano de Coleta de Dados

<b>PLANO DE COLETA DE DADOS</b>			
<b>DADOS PRIMÁRIOS</b>		<b>DADOS SECUNDÁRIOS</b>	
<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>	<b>TÉCNICA</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
Elaboração da planilha de recuperação de lucros	Notas fiscais de compras	Dados Documentais	Relatório de faturamento e contratos de fornecimentos

Fonte: Elaborado pelo pesquisador (2017).

### 3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

No plano de análise de dados é onde o pesquisador estabelece sua forma de abordagem, podendo ser ela: i) qualitativa, ii) quantitativa e iii) quali quanti. Assim se consegue planejar qual técnica que será usada para uma análise futura e a interpretação dos dados coletados durante o estudo (LAKATOS; MARCONI, 2001).

A pesquisa apresentada é baseada em uma abordagem qualitativa pelo fato de ser feita por meio da coleta de dados e relatórios com a finalidade de realizar a análise dos fatos e interpretá-los, atribuindo assim uma conclusão sobre o tema analisado.

Uma pesquisa qualitativa é aquela em que existe a preocupação do autor em analisar e interpretar as informações, fatos ou acontecimentos que foram praticados anteriormente ou durante o projeto, aprofundando, desenvolvendo e aprimorando o conhecimento do pesquisador sobre o tema abordado (SAMPIERI; COLLADO; LÚCIO, 2013).

## 4 ANÁLISE DOS DADOS

Este capítulo trata-se da apresentação da coleta, análise e interpretação dos resultados que foram obtidos junto a duas redes de supermercados do estado de Santa Catarina. Os dados foram coletados por meio de relatórios financeiros fornecidos pelo departamento de TI, e também com contratos de fornecimento cedidos pelo departamento comercial das organizações.

Com estes dados, foi feita a planilha de recuperação de lucros para a interpretação e análise dos mesmos, resultando nos valores a serem recuperados pelos supermercados.

Foram analisados o total de 194 fornecedores no supermercado A e 117 fornecedores no supermercado B, que incluem todos os 7 segmentos supermercadistas em questão: bazar, bebidas, frios, FFLV (floricultura, frutas, legumes e verduras), HPL (higiene, perfumaria e limpeza), mercearia e padaria. A seguir será apresentada a planilha de recuperação de lucros e seus resultados obtidos.

### 4.1 PLANILHA DE RECUPERAÇÃO DE LUCROS

Trata-se de uma planilha onde inclui-se o faturamento do fornecedor durante todo o período de comercialização com o supermercado, apresentando a quantidade de notas fiscais negociadas no período, seu número, data de emissão e pagamento de cada uma, e também o desconto contratual efetuado pela empresa fornecedora.

Com estes dados, a equipe de auditoria obtém uma visão ampla e clara da situação em que se encontra o fornecedor, para que assim seja possível aplicar as verbas contratuais corretamente.

Cada contrato de fornecimento estabelecido entre a empresa fornecedora e o supermercado, possui uma cláusula específica para ditar as condições e exigências, de responsabilidade tanto de uma parte quanto da outra. Entre essas exigências encontra-se a verba de retorno, em que é de obrigação do fornecedor ceder um percentual de desconto fixo sobre o valor de cada nota fiscal, sendo este



Utilizando esta planilha, a equipe da auditoria aplica o percentual de desconto fixo estabelecido em contrato na coluna “desconto devido”, onde é apresentado o valor do desconto correto a ser feito, e que em muitas vezes não corresponde ao que o fornecedor realmente efetuou.

Acerca destes valores, é feita a análise e comparação entre os dados, apurando assim os valores a serem recuperados pelo supermercado por meio das diferenças identificadas nas notas, em que o fornecedor efetuou um valor de desconto menor ou maior do que o devido, exibidos na planilha por meio da coluna “diferenças”.

#### 4.2 ANÁLISE GERAL DOS SUPERMERCADOS

O projeto em questão abrange o processo de auditoria em duas redes de supermercados de Santa Catarina, que foi implantado a partir do mês de agosto do ano de 2016.

Para que seja possível fazer a apuração contratual pela auditoria, é necessário avaliar cada fornecedor das redes de supermercados, onde cada uma possui centenas de fornecedores que estão ou já foram cadastrados no banco de dados, e tiveram faturamento perante a comercialização de seus produtos. O levantamento e análise dos dados de todos os fornecedores deverá se prolongar por anos até que esteja regularmente em dia.

No supermercado A, a apuração foi feita em 194 fornecedores diferentes, distribuídos entre os 7 segmentos supermercadistas, bazar (33), bebidas (21), frios (13), FFLV (18), HPL (31), mercearia (66) e padaria (12). Totalizando um faturamento de R\$ 491.169.907,00 e tendo o valor recuperado de R\$ 1.214.176,00 durante o período dos últimos 23 meses em que foi aplicado o processo de auditoria.

Figura 3 – Análise geral do supermercado A

Mercado	Cod	Setores	Quant. Empresas	Faturamento	Desc. Devido	Desc. Efetuado	Recuperado
A	1	Bazar	33	57.541.644	3.089.776	2.886.010	203.766
	2	Bebidas	21	33.840.660	1.688.699	1.593.659	95.040
	3	Frios	13	21.626.627	1.207.709	1.144.898	62.811
	4	Floricultura, Frutas, Legumes e Verduras	18	44.271.384	4.053.085	3.986.816	66.269
	5	Higiene, Perfumaria e Limpeza	31	79.352.493	3.992.091	3.638.674	353.417
	6	Mercearia	66	194.660.502	8.547.342	8.212.716	334.625
	7	Padaria	12	59.876.597	2.196.495	2.098.246	98.249
Total			194	491.169.907	24.775.196	23.561.019	1.214.176

Fonte: Dados do pesquisador (2018).

No supermercado B, foi feita a mesma apuração com um total de 117 fornecedores, onde 30 são do bazar, 12 de bebidas, 17 frios, 9 FFLV, 14 HPL, 30 Mercearia e 5 de padaria. Totalizando um faturamento de R\$ 528.228.738,00 e recuperou-se R\$ 816.479,00 durante o período dos últimos 23 meses em que foi aplicado o processo de auditoria.

Figura 4 – Análise geral do supermercado B

Mercado	Cod	Setores	Quant. Empresas	Faturamento	Desc. Devido	Desc. Efetuado	Recuperado
B	1	Bazar	30	73.048.612	3.241.594	3.182.785	58.809
	2	Bebidas	12	36.902.338	1.422.286	1.292.770	129.516
	3	Frios	17	74.320.632	3.103.158	3.027.017	76.142
	4	Floricultura, Frutas, Legumes e Verduras	9	19.048.683	952.434	887.188	65.246
	5	Higiene, Perfumaria e Limpeza	14	126.738.747	4.676.589	4.607.372	69.217
	6	Mercearia	30	138.520.558	6.020.084	5.609.064	411.021
	7	Padaria	5	59.649.169	3.369.589	3.363.060	6.529
Total			117	528.228.738	22.785.734	21.969.255	816.479

Fonte: Dados do pesquisador (2018).

Fazendo a comparação entre os dois supermercados pode-se constatar que mesmo o supermercado A possuindo um maior número de fornecedores analisados, é o supermercado B que possui um faturamento maior. Por outro lado, embora o supermercado A apresente um faturamento menor em relação ao B, seu valor recuperado foi maior, o que também representa uma falta de controle maior referente ao cumprimento das verbas comerciais estabelecidas em contrato.

O papel da auditoria é cobrar destes fornecedores os valores faltantes e apresentar cada um destes dados para os departamentos financeiro e comercial do supermercado, a fim que verifiquem pontos em que é preciso melhorar para aumentar a eficiência no controle das verbas.

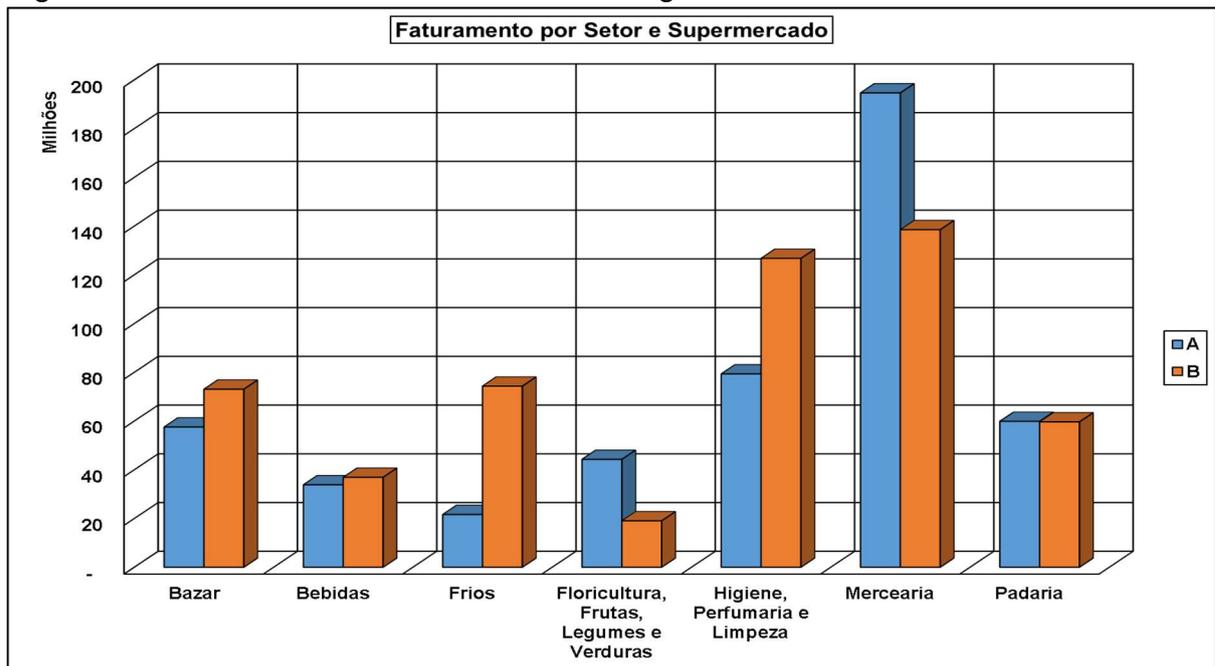
Portanto, para um melhor entendimento e interpretação do assunto, a seguir será apresentada a análise detalhada dos pontos principais descritos nas tabelas acima.

#### 4.3 COMPARAÇÃO DETALHADA ENTRE OS SUPERMERCADOS

O primeiro ponto que será analisado detalhadamente é o faturamento por cada segmento dos dois supermercados, abrangentes no processo de auditoria contratual descrita neste projeto. Para isso, foi feito o gráfico abaixo exemplificando cada valor faturado e seus respectivos segmentos, tanto do supermercado A quanto do supermercado B.

Com a observação do gráfico abaixo, constata-se que nos segmentos de FFLV e mercearia há uma predominância maior na quantia faturada pelos fornecedores do supermercado A, em relação aos mesmos segmentos no supermercado B. O contrário também acontece, nos segmentos de bazar, frios e HPL, existe uma predominância maior no supermercado B. Além dos setores que apresentaram seus faturamentos de forma bem aproximada e equilibrada, sendo eles os de bebidas e padaria.

Figura 5 – Análise do faturamento de cada segmento



Fonte: Dados do pesquisador (2018).

Com estas informações, é possível definir a preferência de consumo dos públicos que frequentam os dois supermercados, pelo fato de que os segmentos que possuem uma maior rotatividade de produtos, ou seja, os produtos são adquiridos em maior quantidade pelos clientes, consequentemente ocasiona novas compras, aumentando o faturamento dos fornecedores.

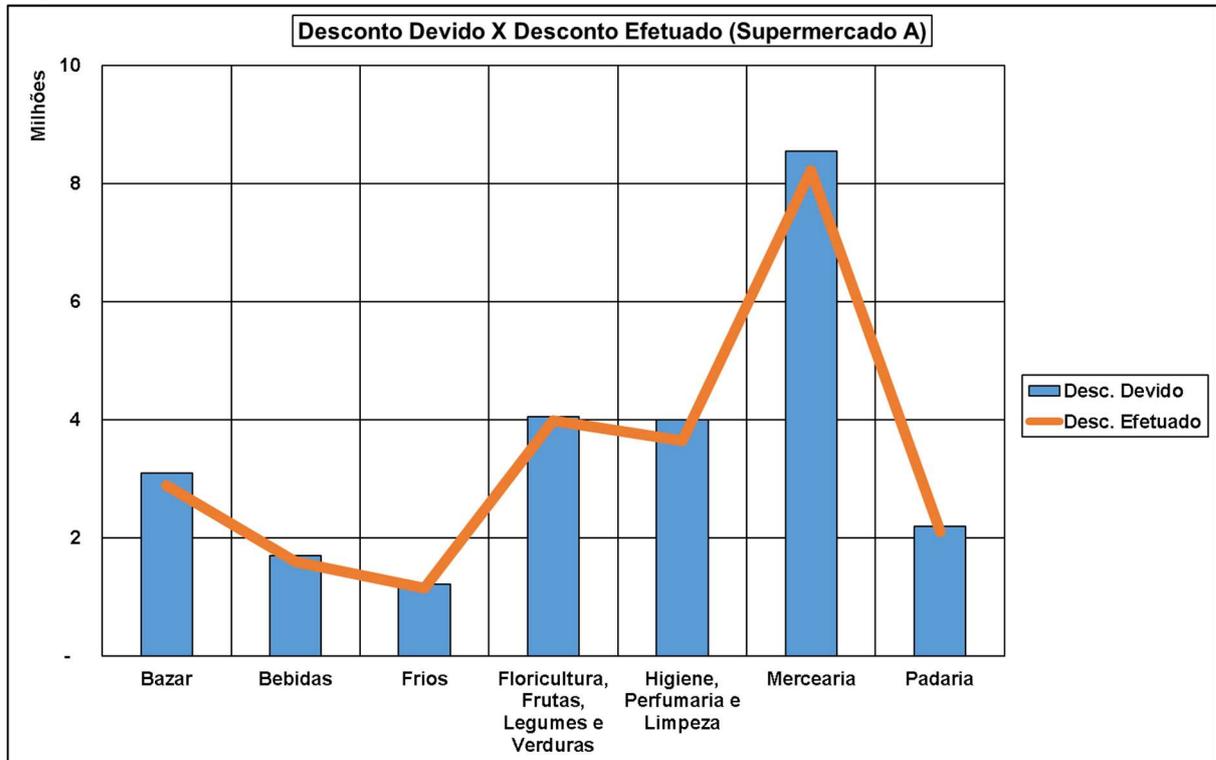
#### 4.3.1 Desconto devido x desconto efetuado

Neste ponto é analisada a aplicação do contrato de fornecimento e seu desconto devidamente correto apurado pela auditoria, em relação ao que o fornecedor realmente realizou. Este desconto financeiro possui uma variação em seu percentual para cada fornecedor, onde é estabelecido pelo departamento comercial e a empresa fornecedora.

Além do valor percentual, a base de cálculo também pode variar, tendo opções de aplicação além do habitual sobre o valor total das notas fiscais, mas também se possui a opção sobre o valor da mercadoria, excluindo os impostos, ou sobre uma determinada linha de produtos, onde o fornecedor especifica em contrato a linha de produtos em que ocorrerá o desconto, entre outros. A seguir será

apresentado os gráficos de comparação entre o desconto devido e o efetuado dos dois supermercados.

Figura 6 – Desconto devido x efetuado – Supermercado A



Fonte: Dados do pesquisador (2018).

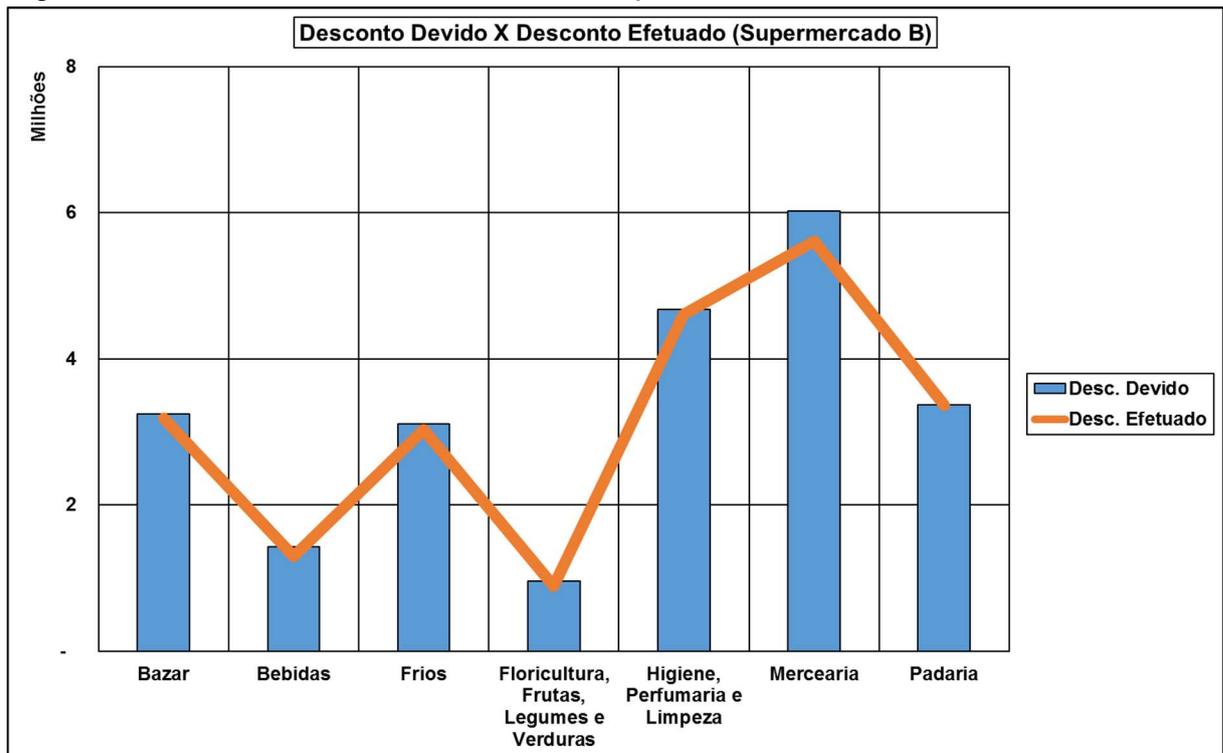
Analisando o gráfico de comparação dos descontos do supermercado A, é constatado que os segmentos onde foram acertados em comum acordo entre o supermercado e seus fornecedores, os valores devidos de maior percentual, são os de mercearia, FFLV e HPL.

Nos segmentos de bazar, HPL e mercearia constam as maiores diferenças entre os descontos devidos e os efetuados, tendo a necessidade de um foco maior por parte do supermercado A no controle das entradas das verbas dos fornecedores destes setores. Os demais também apresentaram diferenças, porém relativamente baixas em relação aos segmentos já citados anteriormente.

Esse controle nas entradas das verbas pode ser revisado tanto por parte do departamento financeiro do supermercado, tendo uma conferência mais detalhada nos títulos de entrada desses segmentos, como também por parte do departamento comercial, analisando a necessidade de formalizar um novo termo aditivo do contrato

já firmado entre as partes, modificando os valores das verbas ou incluindo cláusulas de punições pelo não cumprimento dos já estabelecidos.

Figura 7 – Desconto devido x efetuado – Supermercado B



Fonte: Dados do pesquisador (2018).

Por parte do supermercado B, o gráfico demonstra que os segmentos em que possuem um valor de desconto devido estabelecido em contrato maior são os de mercearia e HPL.

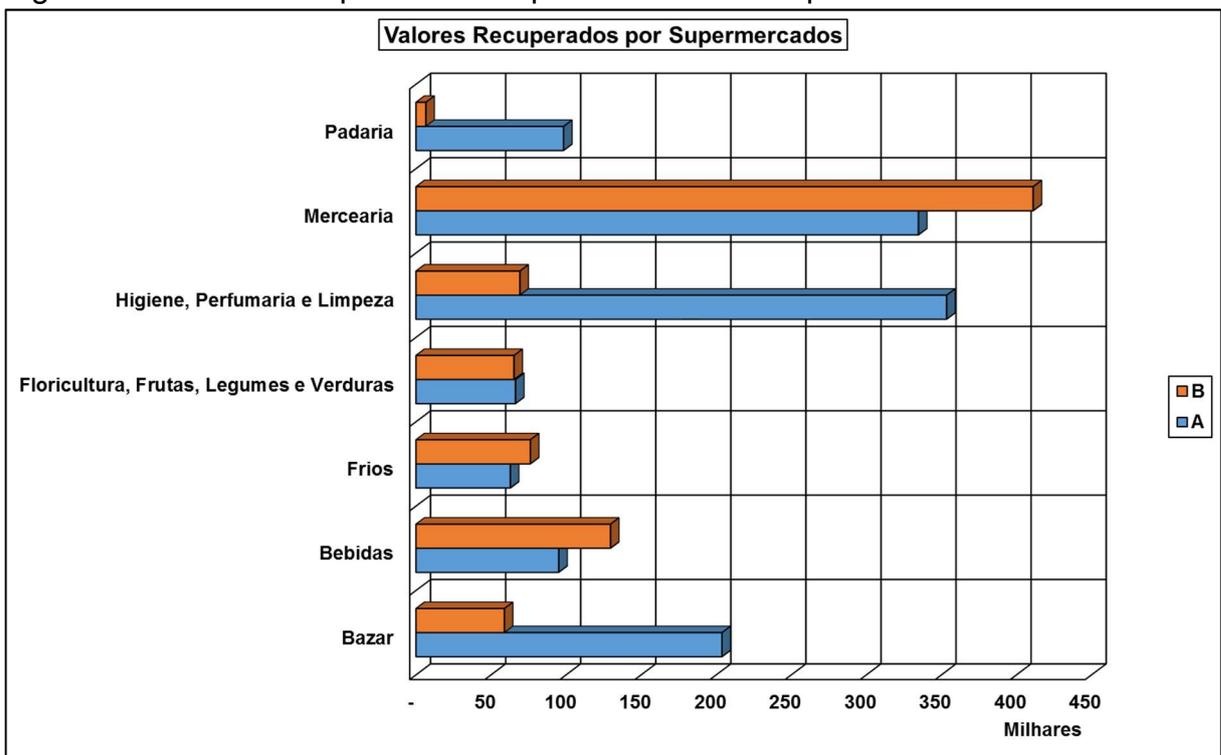
Tratando-se das diferenças, os setores de mercearia e o de bebidas são os que possuíram uma maior diferença sobre os descontos devidos e efetuados pelos fornecedores, tendo a necessidade de um foco maior nestes dois setores. Os demais também apresentaram diferenças, porém não tão altas em comparação com os já citados.

Em especial, podemos ressaltar o segmento de padaria, onde foi o que apresentou a menor quantia de diferenças em relação com os demais segmentos dos dois supermercados.

### 4.3.2 Valor recuperado

Por meio dessa análise referente aos descontos devidos e realizados de cada segmento dos supermercados, é feita a apuração do valor a ser cobrado para o ressarcimento da diferença encontrada no processo de auditoria. Os gráficos abaixo demonstram detalhadamente a comparação dos valores pendentes de cada segmento dos dois supermercados.

Figura 8 – Valores recuperados – Supermercado A x Supermercado B



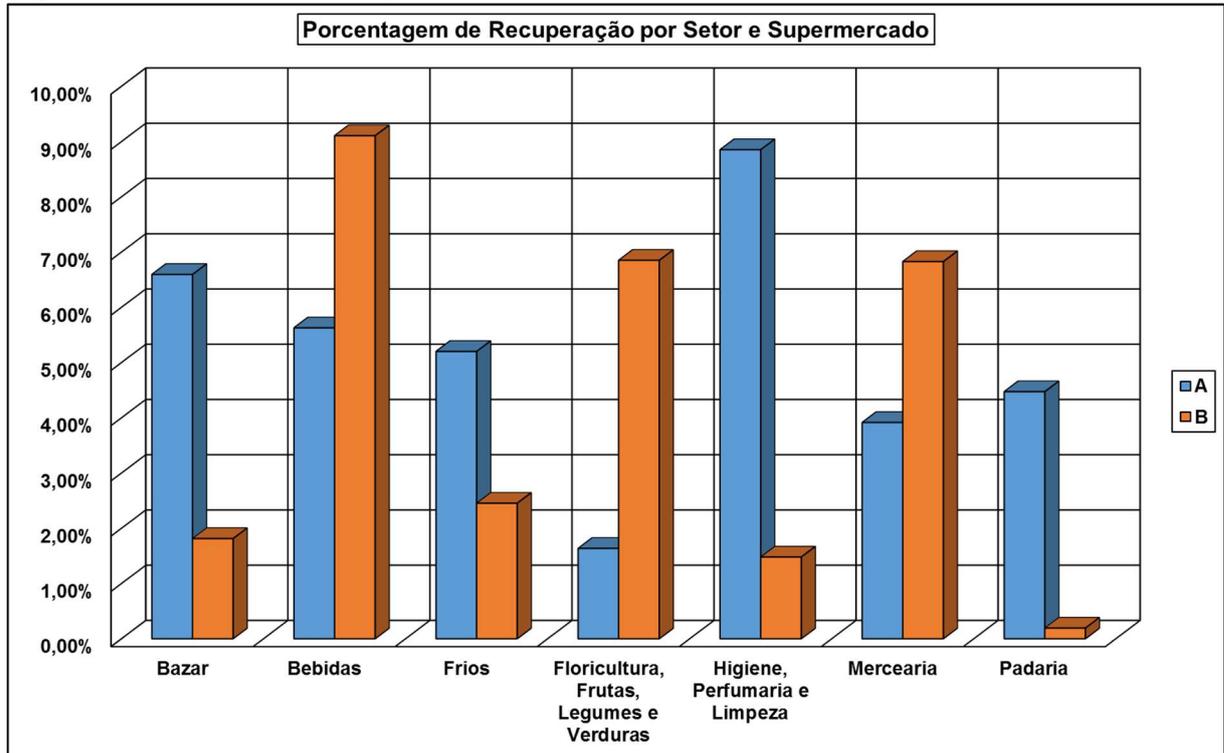
Fonte: Dados do pesquisador (2018).

De acordo com o gráfico, certifica-se que nos segmentos de padaria, HPL, FFLV e bazar, houve um valor divergente maior no supermercado A em relação aos mesmos segmentos no supermercado B. No contrário, os setores de mercearia, frios e bebidas, tiveram divergências maiores no supermercado B em relação ao A.

Com essa análise, é possível verificar os segmentos onde possuem um menor grau de adequação nos processos de controle financeiros e comerciais referente ao cumprimento dos contratos, e podendo estudar também o comportamento dos fornecedores no que diz respeito ao comprometimento comercial.

O processo de auditoria contratual é objetivo e eficaz, recuperando valores consideráveis em relação ao que é devidamente estabelecido em cada cláusula existente no contrato.

Figura 9 – Percentual recuperado



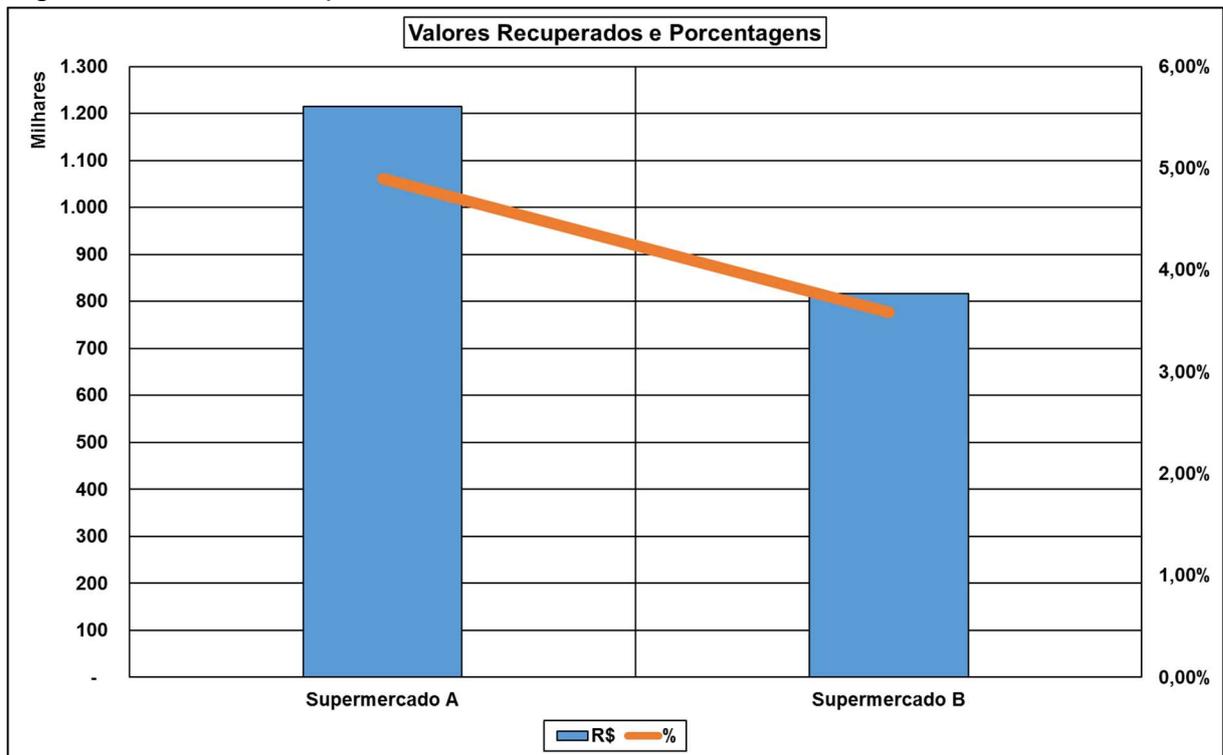
Fonte: Dados do pesquisador (2018).

O gráfico acima exemplifica os valores recuperados percentualmente em comparação com o que é devido contratualmente. No supermercado A, tem-se o segmento de HPL como o que teve o maior percentual recuperado (8,85%), seguido por bazar (6,59%), bebidas (5,63%), frios (5,20%), padaria (4,47%), mercearia (3,91%) e por último FFLV (1,64%).

Já no supermercado B, o segmento de bebidas obteve o maior retorno percentualmente entre os dois supermercados (9,11%), seguido por FFLV (6,85%), mercearia (6,83%), frios (2,45%), bazar (1,81%), HPL (1,48%) e por último o setor de padaria (0,19%).

Totalizando todos os segmentos do supermercado A, temos o valor recuperado nos últimos 23 meses de R\$ 1.214.176,00. Já no supermercado B, este valor cai para R\$ 816.479,00, conforme demonstra o gráfico abaixo.

Figura 10 – Valor recuperado total



Fonte: Dados do pesquisador (2018).

Ao analisar os valores totais recuperados, pode-se constatar que os fornecedores do supermercado A demonstraram um menor comprometimento com o contrato de fornecimento, efetuando cerca de 5% a menos do que o devidamente correto, e no supermercado B houve um descumprimento de cerca de 3,5% em relação ao estabelecido em contrato.

## 5 CONCLUSÃO

Um dos mais rentáveis ramos de negócios é o supermercadista, pelo fato de realizarem a comercialização de insumos provenientes para a sobrevivência humana. Visando isso, diversas redes já firmaram sua força no ramo dos supermercados nacionais, sendo muito difícil para quem está iniciando, em concorrer com elas.

Por outro lado, essas mesmas redes, por possuírem um faturamento muito alto, várias lojas, milhares de funcionários e centenas de fornecedores cadastrados com diversos produtos diferentes para atender a demanda, acabam tendo dificuldade nos controles de gestão, sejam eles financeiros, comerciais, recursos humanos e outros, precisando muitas vezes de assessoria externa para aprimorar a forma de controle das organizações.

Essa assessoria externa, muitas vezes trata-se de auditorias externas, que são profissionais sem vínculo empregatício e sem nenhum interesse pessoal em relação a organização auditada, que possuem a responsabilidade de analisar balanços e relatórios financeiros, a fim de apresentar uma opinião imparcial do real estado em que se encontra a empresa.

Algumas destas redes adotaram equipes de auditoria externa para setores específicos da gestão da empresa, como o comercial, ou financeiro, dando ênfase no controle do relacionamento dos supermercados com os fornecedores, analisando por meio de relatórios financeiros de faturamento e com dados da área comercial, o comprometimento de seus fornecedores com o supermercado em que comercializam seus produtos, e as verbas obrigatórias de pagamento pelos mesmos.

Desta forma, o trabalho procura relatar os processos pelos quais a equipe de auditoria realiza para que seja possível chegar nos resultados concretos das situações dos supermercados e seus fornecedores. O objetivo geral do estudo buscou identificar as vantagens do serviço de auditoria para duas redes de supermercado de Santa Catarina.

Um processo de auditoria tende a apresentar a situação econômica em que se encontra a organização auditada, para que seja possível efetuar certas mudanças a fim de melhorar sua vida financeira. Para que esse processo seja realizado, o auditor

precisa possuir os devidos conhecimentos sobre administração financeira, para poder desempenhar uma boa análise de dados, dos balanços patrimoniais, DRE e sobre os demais relatórios financeiros, resultando em uma interpretação e apresentação precisa da situação econômica da empresa.

Por ter acesso a todos estes dados financeiros da organização, outro ponto importante para o processo de auditoria, é voltado à ética profissional e sigilo das informações recebidas e constatadas acerca do cliente auditado, discutindo somente com as pessoas responsáveis pela empresa e em locais autorizados, sucedendo na confiança direta dos gestores.

Por último, o processo de auditoria nas redes supermercadistas relatadas no trabalho, foi a revisão contratual dos fornecedores, que é realizada por meio da planilha de recuperação de lucros. Nesta planilha é aplicado o contrato de fornecimento junto com o faturamento do fornecedor, a fim de verificar o cumprimento de todas as verbas contratuais descritas.

Com todos estes dados pode-se verificar as vantagens do serviço de auditoria para o ramo supermercadista, apresentando os valores recuperados pela realização desse processo, e por meio desse, é possível apresentar melhorias no controle tanto financeiro, inserindo uma pessoa específica para a conferência das verbas diariamente, quanto comercial, inserindo novas cláusulas nos contratos ou termos aditivos sobre as verbas tratadas entre o supermercado e os fornecedores, fortalecendo ainda mais a parceria já existente entre os mesmos.

Como proposta, sugere-se que os supermercados que não possuem um departamento de auditoria interna ou externa, procurem se informar mais sobre o tema e seus benefícios. Esta sugestão também se dá as empresas que entrarão para o ramo supermercadista, conseguindo desde o começo possuir um controle sobre o relacionamento e o comprometimento de seus fornecedores acerca do processo de comercialização e parceria.

O estudo limitou-se exclusivamente a duas redes de supermercado que atendem o estado de Santa Catarina, podendo se perceber a viabilidade do estudo não só no estado em questão, mas também nas diversas áreas do país.

Conclui-se que o trabalho é de bastante relevância para os profissionais ligados diretamente com as áreas de finanças, gestão e para o ramo supermercadista,

assim como aos acadêmicos que procuram um estudo mais afundo acerca do tema, considerado pioneiro no assunto, que foi descrito no trabalho.

## REFERÊNCIAS

ABRAS, Fundação. **Cinquenta anos de supermercados no Brasil**. São Paulo: Informe Comunicação, 2002.

ABRAS. Associação Brasileira de Supermercados. **Economia e pesquisa**. Disponível em: <<http://www.abrasnet.com.br/economia-e-pesquisa/indice-de-vendas/historico/>>. Acesso em: 10 mar. 2018.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: Um curso moderno e completo**. São Paulo: Atlas, 1996.

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

ALONSO, Félix Ruiz; LÓPEZ, Francisco Granizo; CASTRUCI, Plínio de Lauro. **Curso de ética em administração**. São Paulo: Atlas, 2008.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ARAÚJO, Inaldo da Paixão Santos, et al. **Auditoria Contábil: Enfoque teórico, normativo e prático**. São Paulo: Saraiva, 2008.

ARRUDA, Maria Cecília C.; WHITAKER, Maria do Carmo; RAMOS, José M. R. **Fundamentos de ética empresarial e econômica**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ASCAR. Ascar & Associados. **A evolução do varejo no mundo**. Disponível em: <<http://www.ascarassociados.com.br/servicos/evolucao.htm>>. Acesso em: 17 mar. 2018.

ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos e Aplicações**. 6.ed. São Paulo: Editora Atlas, 2011.

APPOLINÁRIO, Fábio. **Metodologia da Ciência: filosofia e prática da pesquisa**. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

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

BRIGHAM, Eugene F; EHRHARDT, Michael C. **Administração Financeira: Teoria e prática**. São Paulo: Thomson, 2006.

CHOPRA, Sunil; MEINDL, Peter. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos: Estratégia, Planejamento e Operação**. São Paulo: Pearson, 2003.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil: Teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2011.

\_\_\_\_\_, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil: Teoria e prática.** São Paulo: Atlas, 2002.

DEMO, Pedro. **Metodologia científica em ciências sociais.** 3.ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 1995.

DIAS, Sergio Vidal Dos Santos. **Auditoria de Processos Organizacionais: Teoria, Finalidade, Metodologia de trabalho e Resultados Esperados.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2015.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à Administração.** 2º reimp. da 1.ed. de 1998. São Paulo: Pioneira Thomson, 2002.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário da língua portuguesa.** 5.ed. Curitiba: Positivo, 2010.

FIGUEREDO, Kleber Fossati; FLEURY, Paulo Fernando; WANKE, Peter. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos: planejamento do fluxo de produtos e dos recursos.** São Paulo: Atlas, 2006.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria contábil.** 2.ed. São Paulo: Atlas, 1992.

GALLIANO, A. Guilherme. **O método científico: teoria e prática.** São Paulo: Editora Harbra, 1979. 200p.

GIL; Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 1987.

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

HAWAWINI, Gabriel; VIALLET, Claude. **Finanças para executivos: Gestão para a criação de valor.** São Paulo: Cengage Learning, 2010.

HOJI, Masakazu. **Administração Financeira e Orçamentária: Matemática financeira aplicada; estratégias financeiras; orçamento empresarial.** São Paulo: Atlas, 2014.

HOOG, Wilson Alberto Zappa; CARLIN, Everson Luiz Breda. **Manual de Auditoria Contábil: Teoria e prática.** Curitiba: Juruá, 2009.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de balanços.** São Paulo: Atlas, 2008.

JUND, Sérgio. **Auditoria: Conceitos, normas, técnicas e procedimentos.** Rio de Janeiro: Impetus, 2001.

JUSTEN FILHO, Marçal. **Curso de direito administrativo**. Belo Horizonte: Fórum, 2011.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**. 10.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LEMES JUNIOR, Antônio Barbosa; CHEROBIM, Ana Paula; RIGO, Claudio Miessa. **Administração Financeira: princípios, fundamentos e práticas brasileiras**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

LIMA, Diana Vaz de. **Fundamentos da auditoria governamental e empresarial: com modelos de documentos e pareceres utilizados**. São Paulo: Atlas, 2003.

LISBOA, Lázaro Plácido. **Ética geral e profissional em contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1997.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, Fran. **Contratos e Obrigações comerciais**, ed. rev. e aum. Rio de Janeiro, Ed. Forense, 2010.

MARTINS, Gilberto de Andrade. THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009. 247p.

MARTINS JUNIOR, Joaquim. **Como escrever trabalhos de conclusão de curso**. 6.ed. Rio de Janeiro: Editora Vozes, 2012.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de Marketing: metodologia, planejamento**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MELLO, Celso Antônio Bandeira. **Curso de direito administrativo**. 20.ed. São Paulo: Malheiros Editores, 2006.

MILHOMES, Jônatas; ALVES, Geraldo Magela. **Manual Prático dos Contratos**. Rio de Janeiro: Forense, 1997.

NOVAES, Antônio Galvão. **Logística e gerenciamento da cadeia de distribuição: estratégia, operação e avaliação**. Rio de Janeiro: Campus, 2001.

NUNES, Luiz Antônio Rizzatto. **Curso de direito do consumidor: com exercícios**. São Paulo: Saraiva, 2005.

OLIVEIRA, Luís Martins de; PEREZ JR, José Hernandez; SILVA, Carlos Alberto dos Santos. **Controladoria Estratégica**. São Paulo. Atlas, 2002.

PADOVEZE, Clóvis Luíz; BENEDICTO, Gideon Carvalho. **Análise das demonstrações financeiras**. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Estratégica e Operacional: Conceitos, estrutura, aplicação**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2003.

PAULA, Maria Goreth Miranda Almeida. **Auditoria Interna: Embasamento Conceitual e Suporte Tecnológico**. São Paulo: Atlas, 1999.

PERKTOLD, Carlos. **A Cultura da Confiança: do escambo a informática**. Belo Horizonte: Arte e Cultura, 2008.

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

\_\_\_\_\_, Antônio Lopes de. **Ética profissional**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

\_\_\_\_\_, Antônio Lopes de. **Moderna análise de balanços ao alcance de todos**. Curitiba: Juruá, 2005.

SAMPIERI, Roberto Hernández; COLLADO, Carlos Fernández; LUCIO, María Del Pilar Baptista. **Metodologia de pesquisa**. 5.ed. Porto Alegre: Penso, 2013.

SEVERINO, Antônio Joaquim Severino. **Metodologia do trabalho científico**. 23.ed. São Paulo: Cortez, 2007.

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

TARTUCE, Flávio. **Direito civil**. São Paulo: Método, 2007.

VASQUEZ, Adolfo Sanchez. **Ética**. 12.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira: 1997.

\_\_\_\_\_, Adolfo Sanchez. **Ética**. 28.ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2006.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 2009.

VIEIRA, Maria das Graças. **A Ética na Profissão Contábil**. São Paulo: Thomson, 2006.B