

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC**

**CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**WILLIAN DA SILVA VIANA**

**CONTROLES INTERNOS: UM ESTUDO NOS ESTOQUES DE UMA INDÚSTRIA  
DO RAMO DE EMBALAGENS FLEXÍVEIS**

**CRICIÚMA**

**2020**

**WILLIAN DA SILVA VIANA**

**CONTROLES INTERNOS: UM ESTUDO NOS ESTOQUES DE UMA INDÚSTRIA  
DO RAMO DE EMBALAGENS FLEXÍVEIS**

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

Orientador: Prof. Esp. Luciano da Rocha Ducioni

**CRICIÚMA**

**2020**

**WILLIAN DA SILVA VIANA**

**CONTROLES INTERNOS: UM ESTUDO NOS ESTOQUES DE UMA INDÚSTRIA  
DO RAMO DE EMBALAGENS FLEXÍVEIS**

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, Perícia e Investigação Contábil.

Criciúma, 04 de agosto de 2020.

**BANCA EXAMINADORA**

Prof. Luciano da Rocha Ducioni - Especialista - (UNESC) - Orientador

Prof. Wagner Blauth - Mestre - (UNESC)

Prof. Leopoldo Pedro Guimarães Filho - Doutor - (UNESC)

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente agradeço a Deus, pois sem ele nada seria possível.

Aos meus pais que ao longo da minha vida sempre me apoiaram em todas as minhas escolhas e decisões.

A minha namorada que foi capaz de me apoiar em todos os momentos de dificuldade nesse processo. Com muita gratidão por fazer parte da minha vida.

A todos professores que me influenciaram na minha trajetória. Em especial ao meu orientador, com quem compartilhei minhas dúvidas a respeito do tema.

**“O sucesso é o acúmulo de pequenos esforços repetidos dia a dia.”**

**(Robert Collier)**



## CONTROLES INTERNOS: UM ESTUDO NOS ESTOQUES DE UMA INDÚSTRIA DO RAMO DE EMBALAGENS FLEXÍVEIS

Willian da Silva Viana<sup>1</sup>

Luciano da Rocha Ducioni<sup>2</sup>

**RESUMO:** A qualidade da gestão de estoque, envolve o planejamento da empresa tanto estratégico como operacional, uma vez que o controle de estoque realizado corretamente, não propicia a perda de tempo, de custo e de espaço físico, atendendo o cliente de forma mais eficaz no momento programado. O objetivo desta pesquisa é propor procedimentos necessários para a implantação de melhorias nos controles internos dos estoques de uma empresa do ramo de embalagens flexíveis. O enquadramento metodológico se divide em duas etapas, uma pesquisa que utiliza uma abordagem de problema do tipo qualitativa, no qual se estabeleceu entrevistas. Uma entrevista para conhecer os processos produtivos, processos de estocagem e armazenagem de produtos/matéria-prima, e em sequência uma segunda entrevista para se obter a coleta de dados e informações essenciais para a elaboração das sugestões de melhorias. A empresa tem como atividade principal a venda de rótulos e embalagens, mas em especial os rótulos, que giram em torno de 80% da produção e busca expandir sua clientela e se consolidar no mercado. A coleta de dados foi obtida por meio de entrevistas realizadas com o gerente geral da empresa e com o funcionário responsável pelo recebimento e armazenagem dos estoques. Por meio da pesquisa pode-se identificar que a empresa tem a carência de controles internos nos estoques que agregue valor ao funcionamento da empresa, desta forma, desenvolveu-se uma proposta de melhoria nos controles de estoques, com objetivo de facilitar os processos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Controles Internos. Estoques. Matéria-prima. Auditoria interna.

**AREA TEMÁTICA:** Auditoria, Perícia e Investigação Contábil;

### 1 INTRODUÇÃO

A auditoria interna estabelece uma função de apoio à gestão e passou a ser um instrumento de suma importância para o controle dos administradores, pois tem como objetivo examinar as atividades realizadas dentro de uma empresa, a fim de auxiliar os gestores na tomada de decisão das informações contábeis, financeiras, fiscais, operacionais ou físicas. É fundamental que no processo produtivo haja um procedimento operacional, para fazer o controle de entrada de matéria-prima e saída de mercadoria (ATTIE, 2018).

---

<sup>1</sup> Acadêmico do curso de Ciências Contábeis da UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.

<sup>2</sup> Especialista, UNESC, Criciúma, Santa Catarina, Brasil.



A auditoria interna, especificamente em auditoria de estoque, tem como finalidade: analisar, verificar o estoque, auxiliar a gestão da empresa, acompanhar produtos em fabricação e finalizados. O investimento feito por uma empresa é baseado de forma estratégica para que seus recursos financeiros não fiquem imobilizados, por isso é imprescindível que tenha um controle de estoque. Portanto, fazendo um bom controle de estoque significa trabalhar de forma equilibrada garantindo eficiência das demandas de mercado, desse modo, preservar o controle de estoque é muito importante, pois permite a empresa apurar a entrada e saída de mercadorias, tendo assim informações mais precisas sobre a demanda, possíveis desvios e até sobre o lucro líquido obtido de seu produto (CARVALHO; VIEIRA, 2015).

Segundo Paoleschi (2014) deve-se garantir a qualidade da gestão de estoque, tratando-a como o elemento principal do planejamento da empresa, tanto estratégico, como operacional. Uma vez que o controle de estoque é feito corretamente, não propicia a perda de tempo, de custo e de espaço no estoque, atendendo o cliente de forma mais eficaz no momento que ele anseia. Os erros nos estoques influenciam à falta de pontualidade do cumprimento de entrega ao cliente, ou pela falha da falta de matéria-prima em estoque atrasando o processo produtivo da empresa. Os estoques são relacionados com os setores que operam a empresa, podendo implicar em problemas na administração, contabilização, de controle e na avaliação, que se trata do local de armazenamento.

O termo de auditoria interna apresentados por bibliografias, relata que gestores utilizam a auditoria de estoques para garantir os resultados. A implementação da auditoria interna sob o controle de estoque pode ser utilizada como uma ferramenta de auxílio aos gestores de uma empresa de embalagens, conforme demonstra no estudo de Ferreira (2015). A autora, utilizou a implantação de controle interno para obter um controle exato dos estoques de uma indústria de embalagens plásticas.

Neste contexto, este artigo busca responder a seguinte questão: Quais os procedimentos necessários para a implantação de melhorias nos controles internos nos estoques de uma empresa do ramo de embalagens flexíveis? O objetivo geral desta pesquisa é propor procedimentos necessários para a implantação de melhorias nos controles internos nos estoques de uma empresa do ramo de embalagens flexíveis. Para alcançar o objetivo geral, foram traçados os seguintes objetivos específicos: a) conhecer o processo de controle de estoque da empresa pesquisada; b) Identificar os pontos fracos e fortes no controle de estoque e; c) propor contribuições de melhorias nos controles da empresa pesquisada.

A elaboração deste trabalho se justifica pela necessidade que a indústria de embalagens flexíveis, objeto desta pesquisa, tem em controlar o seu estoque, em especial o estoque de produtos acabados.

Em acréscimo ao estudo, em âmbito social, pressupõe-se que a pesquisa de controle interno de estoque contribui para o desenvolvimento da empresa, e assim, auxiliará em possíveis pesquisas de acadêmicos, pois examina se os recursos estão sendo aplicados de maneira econômica e eficiente, proporcionando o melhor para ambas as partes.

Averiguando essa necessidade, a auditora interna dispõe de ferramentas de controle que auxiliam as empresas, com objetivo de averiguar a forma de conduta e fiscalizar se o controle interno está sendo feito corretamente, mediante dos registros físicos, do setor contábil e financeiro e demais que operam a organização (CARVALHO; VIEIRA, 2015).



Este artigo está estruturado em cinco seções: a contar da introdução, é apresentada a fundamentação teórica, segunda seção, dispõe conceitos sobre auditoria, auditoria interna, os estoques, alguns tipos de estoques existentes, os sistemas de controles, os tipos de sistemas e informações contábeis, controles internos, os tipos e classificações de controles internos, os uso de sistema de informações, a gestão de estoques, estudos correlatados; a terceira seção apresenta os procedimentos metodológicos; a quarta exibe a apresentação e análise dos resultados; e, por fim, as considerações finais que explicitam as conclusões, limitações do trabalho e sugestões para pesquisas futuras.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para dar estrutura ao estudo, os assuntos relevantes pertinentes a este artigo foram conceituados com base em autores da esfera contábil como: Attie, Paoleschi, entre outros. Também sucederam pesquisas relacionadas para dar um embasamento complementar ao âmbito de auditoria e controle interno de estoque, assim como: Oliveira, Quadros, Rego e Mesquita, e outros.

### 2.1 AUDITORIA

Para Ferreira (2016), a auditoria tem como argumento, realizar a ação preventiva para garantir a confiabilidade dos registros, assim, ter o objetivo de opinar sobre situações e informações recolhidas das demonstrações contábeis. Normalmente a auditoria passa por três etapas: Inicial de auditoria, execução de auditoria e conclusão de auditoria. Na primeira etapa se constitui pela solicitação da empresa, direcionada para o dimensionamento dos trabalhos regidos pela auditoria, logo a carta de proposta de serviços. Na segunda etapa do processo encontra-se o planejamento do trabalho do auditor, realizar o estudo e avaliação dos sistemas de controle interno, fazer testes do procedimento, selecionar e programar o tempo do trabalho a ser realizado, aplicar o que foi feito no planejamento para obter a evidenciação dos exames realizados. E na última etapa da auditoria, é concluído com a avaliação das comprovações obtidas, emissão do parecer e elaboração dos relatórios.

Considera-se que a auditoria surgiu para suprir a necessidade de conferir a situação dos setores, mas principalmente dos dados financeiros da empresa, assim, nasceu o auditor. Deste modo caracteriza as definições do termo “auditoria”, faz entender, ouvir, comparar, se certificar, ou seja, todos comandos realizados em prol do objetivo de comprovar todos os dados em conjunto com o processo de apanhar informações, ligadas com as predefinições de normas já determinadas (QUADROS, 2017).

Auditoria para Ferreira e Rocha (2017) é uma análise precisa dos registros que a empresa dispõe, demonstrações ou quaisquer relações contábeis, no qual o principal objetivo é conceder: opiniões, críticas, conclusões e até, dependendo da organização, auxiliar em alguma situação, sendo que esse processo de auditoria vale para empresas privadas quanto para o setor público.

A auditoria é classificada em duas formas: auditoria externa e auditoria interna, ambos são paralelos e os dois procedimentos de auditoria são semelhantes, porém é perceptível algumas diferenças e semelhanças (SAMMOUR; CINTRA, 2019).





Quadro 1 – Diferenças entre Auditoria Externa e Auditoria Interna

<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
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: Sammour e Cintra (2019, p. 7)

Sammour e Cintra (2019) elencaram as diferenças entre a auditoria externa e interna. Pela classificação dos elementos é perceptível analisar cada aspecto que os auditores apresentarão em sua jornada, sendo de abrangência menor ou maior dependendo da atividade exercida.

Auditoria interna, para Paz, Cruz e Peruzzi (2015, p. 7) “está relacionada com a administração da empresa, porque com a expansão dos negócios os administradores das grandes empresas sentiram a necessidade de verificar as normas e procedimentos internos”, a partir deste momento surgiu o auditor interno. O auditor interno é um funcionário da empresa que analisa as gestões administrativas e averigua os seguintes procedimentos: organização, controles internos, natureza financeira e operacional.

A auditoria externa “são normalmente realizadas por uma instituição externa e independente, pessoas alheias, que estão fora da empresa e não fazem parte da folha de pagamento” (PAZ; CRUZ; PERUZZI, 2015, p. 8). Ou seja, são auditores externos ou auditores independentes, que não fazem parte da grade de funcionários da empresa. O conceito de auditoria externa se baseia em procedimentos técnicos, onde o auditor responsável deverá trazer sugestões, conclusões e orientações sobre as considerações contábeis, para gerar confiabilidades sobre os dados/processos averiguados.

### **2.1.1 Planejamento de auditoria**

O termo planejamento para Oliveira (2015), vem de precaução. Orientar determinadas ações em prol de um objetivo a ser alcançado, ou seja, a percepção do planejador é sempre visar o objetivo final. Para isso ele determina algumas etapas, que podem ser consideradas um cronograma sequencial rumo ao exercício final, assim, esse cronograma envolve todas atividades que garantam o sucesso.

Planejamento caracteriza-se como um passo importante do ciclo da auditoria, incluído nos processos da gestão da empresa, ela apresenta propriedades como:



controle dos riscos; assessora na criação de novos produtos; organiza o processo de auditoria; zela pelo controle interno (BORGES; DIEL; FERNANDES, 2015).

O planejamento de auditoria é um documento de responsabilidade do auditor que deve estar dentro das normas solicitadas. Nele contém estratégias de todo processo da atividade, instruindo ações caso ocorra algum problema, e com o propósito de sucesso para o fim da atividade (OLIVEIRA, 2015).

Ferreira, Santos e Alves (2015) conceituam o planejamento conveniente quando retrata todo conhecimento de uma determinada atividade que ocorre na organização, ciência das leis que necessitam ser empregadas, entender todo processo que é realizado na organização, ou seja, a atividade de funcionamento da empresa.

A importância do planejamento de auditoria condiz com os deveres: traçar objetivos; planejar a auditoria; analisar fatores que influenciam no desenvolvimento da equipe; definir quesitos essenciais para realizar o trabalho; atentar os resultados das atividades; tirar proveito das experiências de trabalho; estimativa de riscos; atualização ou adaptação a estratégia global de auditoria. Para ter um planejamento de auditoria bem definido, é necessário que haja o máximo de dados de cada processo, assim o responsável por esse planejamento consegue definir e verificar vários fatores que podem influenciar, como: fatores econômicos, legislativos e operacionais (OLIVEIRA, 2015, p. 45).

## 2.2 AUDITORIA INTERNA

A pessoa ou conjunto de pessoas que realizam a auditoria interna são denominados auditores internos, eles atuam na organização e normalmente são funcionários da própria empresa que receberam a capacitação adequada para exercer aquela tarefa. A auditoria interna, torna-se intitulada para sanar os problemas, entretanto, pode-se ser utilizada como forma de prevenção (CARVALHO; VIEIRA, 2015).

Segundo Ferreira (2016), o principal objetivo da auditoria interna diz respeito ao auxílio para a organização, sendo inclusa todas as áreas da mesma. Ela atua como incentivo para melhorar o sistema que rege o controle interno, assim, proporcionando o avanço no quesito: sustentabilidade. Em acréscimo, a auditoria interna exerce uma função importante para aumentar o nível de confiabilidade sob o sistema do controle interno da organização, isso dado por meio de aperfeiçoamento da gestão garantindo que não haja riscos durante os processos.

Na perspectiva de Fernandes e Duarte (2016), a implantação da auditoria interna faz que os auditores zelem pela qualidade, e simbolizem esse significado, contribuindo para melhorias dos processos da empresa, ou seja, o auditor com uma visão especializada garante um progresso constante.

Ferreira (2016) salienta que a realização do sistema de controle interno, cabe ao auditor interno averiguar a competência e a ação dos setores, buscando estar em constante mudança para melhoria do controle.

O conceito de auditoria interna surgiu pela falta de um supervisor em determinadas atividades da empresa, então para prover essa ausência é destinada a função para um auditor interno, que fica responsável por analisar cada etapa garantindo o cumprimento dos subordinados (BASSO, 2017).

Um bom controle interno traz benefícios essenciais para uma empresa, visto que causa, conforme Souza e Bôas (2019): estabilidade; organização; qualidade



referente aos produtos; minimização dos danos no setor de estoque. Por meio disso, a auditoria interna se torna uma ferramenta frequentemente utilizada pelo setor contábil, para nortear o controle do estoque da organização. A auditoria de estoques, da mesma forma, se torna indispensável por ter o dever de examinar tudo de acordo com as normas, conseqüentemente é uma ferramenta importante para mesma (SOUZA; BÔAS, 2019).

### 2.2.1 Normas de auditoria

As normas de auditoria servem como uma metodologia, e normalmente são utilizados por um auditor buscando um princípio que consiga direcioná-lo a ações adequadas ao seu posto, sob as declarações contábeis auditadas. Para Oliveira (2015), as normas de auditoria têm alguns propósitos: delimitar os princípios básicos da realização de auditoria, criar uma base de análise do desempenho/cumprimento da auditoria, elaborar ações que auxiliem no melhor funcionamento e dar assistência para a organização.

Os órgãos reguladores do ofício contábil do Brasil orientam seguir as normas de auditoria, para efeito de normatizar e padronizar a atividade da empresa, em relação a prática contábil. Da mesma maneira, empregar regras direcionada as tarefas dos profissionais torna-se uma norma de auditoria (OLIVEIRA, 2015).

### 2.3 ESTOQUES

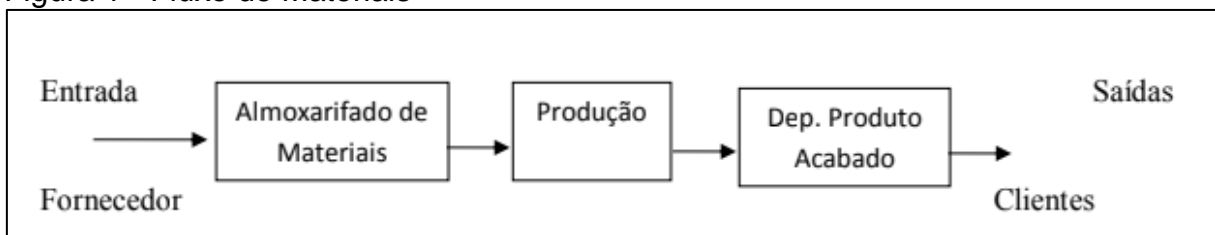
Bezerra et al. (2015) enfatiza que o estoque é um ativo tangível ou intangível, cativado pela organização para uso próprio ou para fins lucrativos. Neste espaço encontra-se desde a matéria-prima para a produção dos produtos até o produto acabado aguardando para serem levados aos seus fornecedores ou clientes.

Na perspectiva de Dantas (2015), o estoque é considerado de grande importância para todas empresas, em razão que a empresa após investir o capital no estoque, espera que decorra o lucro pela venda/comercialização.

Normalmente, os ativos da empresa estão diretamente ligados a produção dos produtos realizados pela empresa em seu segmento, isso se dá pelo fato, de usufruir o material estocado, ou seja, a matéria-prima, e também por armazenar os produtos quando saem da linha de produção e aguardam o próximo passo, sendo assim, considerado um produto acabado (BEZERRA et al., 2015).

Nesta etapa, é bom conhecer as fases do estoque, cada processo que ele faz até chegar ao produto pronto para consumo do cliente, conforme descrito na figura 1.

Figura 1 - Fluxo de Materiais



Fonte: BEZERRA et al. 2015, p. 6

O fluxo de materiais representado por Bezerra et al. (2015), demonstra o processo pelo qual o material é designado a passar. Primeiramente, a entrada do



material solicitado, chega na posse da empresa por meio de fornecedores, então é direcionado para o setor de almoxarifado de materiais onde será processado e destinado para o local ideal. Dependendo do grau de necessidade, o material já é processado, sendo assim, encaminhado para a produção. Dentro do processo produtivo apresentado na figura 1, os materiais são direcionados para várias etapas, derivado do segmento da empresa. Sofrem alterações, saem do estado natural daquela matéria e transformam-se em um material novo, destinado a compor o produto acabado (BEZERRA et al., 2015).

Dependendo da decorrência do produto, fica em estoque no setor de produto acabado, aguardando a saída para o cliente final.

Estoque, corresponde à vista disso, tudo aquilo que aguarda a utilização da produção. Esse espaço destinado ao armazenamento dos materiais fica à disposição da empresa, e como qualquer outro setor requer um investimento para o funcionamento do local. Para o autor as demandas são imprevisíveis, portanto, o uso do estoque é indispensável para qualquer organização (SILVA; RABELO, 2017).

### 2.3.1 Tipos de estoques

Silva e Rabelo (2017), citam a magnitude de conhecer todos os tipos de estoque, e esse recurso facilita na identificação da etapa que o produto se situa. Portanto, sabendo qual das cinco categorias de estoque o material/produto ocupa, a empresa consegue se organizar e programar a linha de produção que varia do início até o fim da fabricação. Esses tipos de estoques são: estoque de material; estoque de produtos em processo; estoque de produtos acabados; estoque em trânsito; estoque em consignação. A etapa de estoque de material, requer um investimento por parte da empresa, pois armazena a matéria-prima utilizada para produção de novos produtos, com intuito de futuramente ser fonte do ativo principal. Em segundo, o estoque de produtos em processo serve estocar os produtos que estão em elaboração. A produção pode ser feita em etapas, logo têm a carência de deixar o produto em estoque, sendo assim, a produção do desenvolvimento o produto iniciou, porém, não concluído. Em terceiro, o estoque de produtos acabado, equivale ao produto final da empresa, aguardando para seguir seu destinatário (SILVA; RABELO, 2017).

Contudo, é importante saber o pensamento de Schwitzky (2001), de que o estoque acabado quando muito tempo armazenado não têm a rotatividade necessária para gerar o lucro almejado. O capital que foi investido é uma consequência proposital para gerar mais ativos.

Estoque em trânsito diz respeito ao produto acabado sendo expedido para outra filial da mesma empresa, e ainda não chegou ao cliente final (SILVA; RABELO, 2017).

O produto quando finalizado necessita ser conduzido para outro local, por conseguinte, entende-se ao tempo que o produto está em um veículo sendo transportado (OLIVEIRA et al., 2016).

A quantidade do estoque em trânsito é harmônica ao tempo de espera para ser transportando, isto é, a proporção do estoque condiz com o transporte. Os produtos devem ser controlados para não haver estoque imobilizado (SCHWITZKY, 2001).

E, por último o estoque em consignação, ainda de primazia do fornecedor, até que a venda seja feita e chegue ao cliente final (SILVA; RABELO, 2017).



Segundo Oliveira et al. (2016), os tipos de estoques podem ser classificados em: estoque de segurança; estoque de antecipação/sazonal; estoque por tamanho de lote ou estoque em ciclo; estoque de proteção. O estoque de segurança assegura à empresa de qualquer importuno, isto é, uma quantidade de material de segurança caso algum fornecedor atrase, podendo causar um desconforto para a empresa. O estoque sazonal influencia em diversas empresas que são dependentes de alguma estação do ano. Este tipo de estoque passa por fases, pois depende de demandas, produção e distribuição.

Entende-se por sazonalidade, variações de demandas/preços, sendo assim, em um determinado período existem produtos com maiores tendências de saída, então naquela ocasião os produtos são mais ofertados (MESQUITA et al., 2016).

O estoque de ciclo, exige que haja um pedido de lote mínimo para produzir qualquer produto. E por último o estoque de proteção, têm o intuito de proteger a empresa, ou melhor, cuidar de riscos relacionados: greves; aumento do preço; economia; instabilidade política; ambiente imprevisível (OLIVEIRA et al., 2016).

## 2.4 SISTEMA DE CONTROLES

Os Sistemas de controle, no entender de Sousa e Beuren (2005) são de suma importância, ao passo que, possuindo o controle interno atualizado, se consegue fazer o planejamento de acordo com as necessidades da empresa. Os sistemas de controle permitem que os patrimônios das organizações fiquem seguros, por meio das demonstrações contábeis e dos registros, garantindo o domínio de todo processo. A empresa que pré-estabelece regras e afazeres, ao passar do tempo gera uma rotina, essa rotina é intitulada de sistema. Em uma situação contrária, a falta desse sistema traria discordância entre os setores, por isso o sistema é essencial para um bom funcionamento organizacional (SOUSA; BEUREN, 2005).

Um bom controle de estoque deve conter quesitos como: a data de entrada e saída de mercadoria/produto, relacionar os valores de um só produto com os valores totais, após a venda verificar o saldo desde a aquisição até a mercadoria vendida. Em outras palavras, existem sistemas básicos que auxiliam no controle de estoque, garantindo que todas informações fiquem à disposição da empresa. Em vista disso, é apropriado coletar o máximo de dados possíveis (ANDRADE, 2009).

Dentro de uma indústria, o processo de entrada e saída de material/produto pode ter um fluxo intenso, portanto é dever do gestor implantar meios que garantam o cumprimento desses objetivos. A estrutura organizacional da empresa, de igual forma, como o controle interno induz: corrigir, prever e orientar os subordinados. (MONTEIRO, 2015).

Para Monteiro (2015), existem alguns termos relacionados ao controle de estoque, de igual modo, são sinônimos do mesmo conceito que fazem jus para chegar ao objetivo da organização. Mas conseqüentemente o termo “controlar” para Quadros (2017) remete intervir nas ações de algo ou alguém, que careça do acompanhamento de algum supervisor.

O quadro 2, apresenta um exemplo de movimento interno de atividade de produtos dentro de uma organização, percebe-se o controle de estoque realizado adequadamente, de maneira prática e de fácil compreensão.



Quadro 2 - Movimento interno de atividades e produtos.

Documento	De	Para	Função
Requisição de compra	Estoque	Compras	Solicitar a aquisição de determinado item para a reposição do estoque.
Requisição de Fabricação	Estoque	Produção	Solicitar a fabricação de determinado item para a reposição do estoque.
Pedido de Cotação	Compras	Fornecedores	Solicitar informações sobre as condições de fornecimento de determinado item (preço, prazo etc.)
Proposta ou Cotação	Fornecedores	Compras	Informar a empresa compradora as condições de fornecimento.
Pedido de Compra	Compra	Fornecedor	Solicitar a entrega de item ao fornecedor que melhor atender.
Nota Fiscal	Fornecedor	Estoque	Formalizar, por meio de documento a entrega do pedido de compra.
Requisição de Material	Usuário	Estoque	Formalizar pedido de retirada de determinado item em estoque para consumo da empresa.
Solicitação de Inspeção	Estoque	Controle de Qualidade	Solicitar inspeções e ensaios para verificação dos requisitos do produto entregue, quando necessário.
Liberação para Consumo	Controle de Qualidade	Estoque	Informar a conformidade ou não do produto entregue aos requisitos especificados.

Fonte: Andrade (2011, p. 7)

Andrade (2009), exemplifica os termos básicos que devem conter em um sistema de controle, ao apresentar os passos detalhados do requisito de compra até a liberação para consumo. O documento referido é o processo por quais os materiais são expostos, saindo do local onde está, para onde irá pertencer em relação aos locais/setores e por último as funções relativas aos movimentos.

#### 2.4.1 Tipos de sistemas

Para Rego e Mesquita (2010) o controle de estoque pode ser classificado em três tópicos, que ajudam a identificar qual o tipo está sendo utilizado. Sendo eles: reposição contínua; reposição periódica; estoque base. A reposição contínua, parte da definição de uma quantidade “x” de matéria-prima/produto que se deve ter em estoque. Para ter o controle dessa quantidade é preciso que haja um supervisor que acompanhe os registros, assim que o valor “x” diminuir do valor definido, a reposição é feita.

Maiellaro et al. (2014) traz o conceito de reposição periódica, trata-se de um intervalo de tempo cujo é determinado pela organização. Em cada período é analisado a quantidade do material em estoque, e efetuado a compra do mesmo até o estoque máximo.

A reposição periódica, trata da revisão do estoque realizada a cada período, esse intervalo de tempo é determinado pela empresa. Outro aspecto também desse



tópico, constitui de um valor limite que pode ficar estocado, quando a quantidade fica inferior a empresa repõe até o limite permitido. O estoque base, exibe o nome autoexplicativo, que caracteriza por ter um número base em estoque, muito parecida com a reposição contínua. Ela é feita a cada saída de matéria-prima/produto, com esse método o armazenamento não fica parado e possibilita de o supervisor verificar restritamente cada processo (REGO; MESQUITA, 2010).

#### 2.4.2 Informação contábil

Miranda e Almeida (2015) ressaltam a importância do controle interno para as empresas, quando realizado adequadamente, as informações contidas do sistema de controle são de imenso valor. Manipulado da forma correta esta ferramenta, o controle interno, torna a empresa mais ágil, dado que contém informações básicas do produto, por isso, é de natureza do auditor interno conhecer todo processo detalhadamente.

Esses conhecimentos são repassados na tentativa de serem utilizados em algum procedimento e/ou decisões. Quanto mais alimentado essas informações menores são os riscos de erros, por isso é tão importante a veracidade. Para isso existem regras utilizada para estruturar as informações e conhecimentos (MIRANDA; ALMEIDA, 2015).

### 2.5 CONTROLES INTERNOS

Para o setor contábil, o controle interno serve para certificar a proteção dos ativos, e, também, para validar os dados dos sistemas contábeis e administrativos, permitindo assim, a competência operacional fazendo cumprir as instruções impostas pelo corpo diretivo (NUNES, 2012).

“O controle interno visa à aferição e análise da ação e da gestão, como a avaliação de metas e objetivos, execução de programas e orçamento, bem como a devida comprovação de aspectos relativos à legalidade do procedimento administrativo” (BORSA, 2012, p. 12).

As empresas atualmente no mundo globalizado, estão se adaptando às novas tecnologias mediante aos processos da organização, como sequência, na gestão de estoque é fundamental o controle dos materiais que são armazenados. A gestão de estoque, sinteticamente se baseia em: ter controle referente a quantia de materiais armazenados; estabelecer quando for necessário realizar uma nova compra; organizar e distribuir por lotes e/ou datas; classificação; identificação (DANDARO; MARTELLI, 2015).

#### 2.5.1 Tipos e características de controles internos

Segundo Borsa (2012), a maior parte das categorizações de controle interno consiste na perspectiva da auditoria. Essas categorias de controle interno resultam em três grupos: ambiente de controle, controles diretos e controles gerais. O ambiente de controle engloba o foco da empresa, organização e estrutura. Controle diretos, são controle elaborados para garantir que não ocorra erros ou anomalias, em questões financeiras e operacionais da empresa. E, em sequência os controles gerais, que visa os níveis de autoridade, ou seja, é o controle que cria uma hierarquia e garante a funcionalidade de cada departamento, sendo assim, são a própria organização da empresa.



Para Miranda e Almeida (2015), existem seis tópicos que se adequam para definição do controle interno, fatores como: plano de organização, métodos e medidas, proteção do patrimônio, exatidão e fidedignidade, eficiência operacional e política administrativas.

Quadro 3 – Definição do controle interno

Fatores	Definição
Plano de organização	Forma de organização de um sistema, sendo que, a estrutura organizacional deve coincidir com os objetivos da empresa.
Métodos e medidas	Os métodos estabelecem as direções e os meios para alcançar um determinado fim.
Proteção do patrimônio	Consta a forma que são protegidos os bens e direitos da empresa.
Exatidão e fidedignidade	A fidelidade dos dados contábeis, tendo um adequado plano de contas a contabilidade pode ter dados em tempo hábil e possibilita a averiguação de quaisquer divergências no sistema.
Eficiência operacional	A eficiência de uma empresa em relação as ações nas suas operações, podendo observar as normas, e cumpri-las.
Política administrativa	As políticas administrativas dizem respeito a um sistema de regras referente à direção dos negócios.

Fonte: Miranda e Almeida (2015).

## 2.6 PROCEDIMENTOS DE CONTROLES INTERNOS NOS ESTOQUES

É relevante que a empresa tenha um eficaz controle do estoque, ele assegura que a empresa se mantenha competitiva e atenda corretamente suas operações. Quando as atividades são coerentes com o planejamento da empresa, facilitam o controle das tarefas administradas pelo gestor do setor, mas apenas ocorrerá se, o mesmo seguir as metas e prazos pré-estabelecidos pelo planejamento, ou seja, o planejamento deve ser assíduo mantendo o padrão sistemático (ARAÚJO, 2016).








O auditor, em primeira instância, deve adquirir o conhecimento sobre todas as informações da área que irá atuar, sendo no setor administrativo e outras áreas que determinam o controle que está sendo estudado, sendo assim, é fundamental que haja o conhecimento dos procedimentos de controles internos nos estoques, para obter a clareza deste âmbito são realizadas entrevistas com os profissionais de cada setor (PESINI; DORNELLES, 2014).

De acordo com Pesini e Dornelles (2014), os registros são importantes nessa etapa, com finalidade de deixar as informações claras e objetivas, para isso podem ser realizados por meio de três formas: fluxograma, descritiva e questionários.

O fluxograma serve para facilitar visualmente os processos da empresa, podendo conter: formas, símbolos e sequencias, para que, melhore a compreensão do mapeamento das ações ou eventos durante o cumprimento de uma atividade (VIEIRA, 2020). O quadro 4 mostra a simbologia do fluxograma, cada símbolo dentro de um fluxograma tem um significado diferente. Para montar um fluxograma é necessário saber quais serão símbolos utilizados para localizá-los devidamente em sua posição e significado correto.



Quadro 4 – Simbologia do fluxograma

Símbolo	Descrição
	Indica o início ou o fim do processo
	Indica cada atividade que precisa ser executada
	Indica um ponto de tomada de decisão
	Indica a direção do fluxo
	Indica os documentos utilizados no processo
	Indica uma espera
	Símbolo conector

Fonte: Elaborado pelo Autor

### 2.6.1 Uso de sistemas de informação

Sistema de informação, para Teófilo e Freitas (2007) é um recurso que informatiza as organizações, mas possui um custo elevado que exige uma demanda de tempo podendo modificar a estrutura da empresa. Para não ocorrer nenhum resultado negativo que não seja satisfatório, é necessário que haja um planejamento empresarial juntamente com o sistema que irá integrá-lo, chamado tecnologia da informação, e que estejam em sintonia, ambos completamente alinhados.

A modernização das empresas reflete em suas rotinas internas, e para se adequar a um controle operacional que forneçam informações aos administradores, torna-se necessário a implementação de um sistema de informações, podendo assim, captar essas informações de forma ágeis e precisas. Os trabalhos manuais estão sendo descartados e implantados sistemas computadorizados, esse sistema auxilia para executar melhor as atividades e garantir um bom gerenciamento dos controles internos atendendo as necessidades de informação, e para isso, é imprescindível que seja mantido os dados atualizados da empresa para que os gestores possam tomar decisões em tempo hábil (PINTO, 2010).

De acordo com Vedovato et al. (2015), o processo de comunicação é um fator de impasse no ambiente organizacional, esse problema é solucionado por meio de uma melhor comunicação e melhor gerenciamento dos sistemas de informações da empresa. Sendo assim, um sistema de informação é um grupo organizado de pessoas, *hardware*, *software*, redes e recursos de comunicação, que modifica e revela informações da mesma. O impacto que esse sistema traz no desenvolvimento da empresa é expressivo, pois a utilização do sistema de informação não é apenas pelos



benefícios, mas deve ser analisado pelo efeito da tecnologia para segurar estratégias organizacionais entre outros, que contribuam na metodologia do negócio.

### 2.6.2 Gestão de estoque

Para Vedovato et al. (2015), a gestão de estoque consiste em uma série de atividades que concedem aos administradores corroborar, se os estoques estão sendo controlados e utilizados de forma correta. Ressalta ainda que para um gerenciamento de estoque ser bem-sucedido é fundamental que haja um equilíbrio entre a disponibilidade dos produtos armazenados e os custos de abastecimentos, esse gerenciamento ampara as necessidades de estoques, revertendo os recursos investidos para lugares que realmente podem gerar uma oportunidade de negócios.

Segundo Giansi e Biazzi (2011), gestão de estoque refere-se à eficácia da operação de suprir a necessidade da empresa, dependendo de como for realizado esse suprimento, sendo ela, relacionado ao tempo ou o tamanho do lote pode ser capaz de ter um custo maior ou menor com esse processo, se tornando mais eficaz ou não. Para isso, existem três objetivos da gestão dos estoques, que exemplificam esses processos: maximizar a demanda com o material que já está incluso no estoque; maximizar o giro de estoque ou minimizar o investimento em estoques; maximizar a eficiência operacional, esses três objetivos tendem a querer reduzir os custos do processo desde a aquisição até a produção.

Um bom gerenciamento de estoque pode resultar em benefícios em relação a minimizar os desperdícios e aumentar os lucros, satisfazendo os clientes, entre outros, as empresas geram uma preocupação no termo de gerenciar o estoque, pelo fato de necessitar de um equilíbrio nas inúmeras atividades, como por exemplo: custos de aquisição, custos de estocagem, custo de distribuição, níveis de atendimento, necessidades dos clientes, etc., ou seja, para que isso aconteça é imprescindível que a gestão de estoque esteja com o consumo e estoques definidos, se projetando em termos de quantidade para não ter um estoque excessivo que rouba o capital que poderiam ser investidos em outros setores (VEDOVATO et al. 2015)

## 2.7 ESTUDOS CORRELATOS/ANTERIORES

O quadro 5, revela o embasamento dos autores já existentes, sobre a auditoria interna e o controle de estoque, juntamente com sistemas de controles.

Quadro 5 – Estudos sobre a implantação da auditoria interna e controle de estoque

(continua)

Autor/ano	Tema da Pesquisa	Resultados
Schwitzky (2001)	Acuracidade dos métodos de previsão e a sua relação com o dimensionamento nos estoques de produtos acabados	-Afirma que o planejamento da produção é baseado em provisões de demandas. - Sugere manter um estoque de segurança. -Percebe-se a importância de ter um método de provisão mais atualizada e eficaz possível.
Sousa e Beuren (2005)	Etapas de implantação de um sistema de controles de gestão com ênfase em custo	-Necessário realizar análises para informar a real situação, de um determinado setor. -Contribuir de forma prática para melhorar na competitividade, tanto em preço quanto no produto.



Quadro 5 – Estudos sobre a implantação da auditoria interna e controle de estoque  
(conclusão)

<b>Autor/ano</b>	<b>Tema da Pesquisa</b>	<b>Resultados</b>
Rego e Mesquita (2010)	Controle de estoque em uma visão literária	-Classificar itens em categorias, favorece a priorização de esforços gerenciais e definir padrões no controle de estoque. -Softwares e Hardwares tornam possíveis a classificação de forma prática e melhora o controle de estoque.
Bezerra et al. (2015)	Tratamento contábil dos estoques	-Indica que estoques são ativos mantidos para vendas. -Destacam estoques como produtos acabados e produtos em processo.
Miranda e Almeida (2015)	Sistema de controle interno e tomada de decisão	-O controle interno possui uma função fundamental para o andamento das operações da empresa. -Controle interno participa de todo processo, seja controlando, analisando, acompanhando e auxiliando a empresa.
Monteiro (2015)	Análise do sistema de controle interno no Brasil	-Cada vez mais, encontra-se barreiras pela falta de cultura e gestão de risco. -O controle interno é importante por apoiar a gestão, como elemento de mudança no setor que necessita de ajuda.
Basso (2017)	Auditoria interna dentro de uma empresa	-Elaborar um planejamento de auditoria, permitirá o desenvolvimento da auditoria interna e o crescimento da organização.
Quadros (2017)	Sistema de controle interno	-Sugere realizar estudos aplicado sobre adaptações para controle interno e auditoria interna nas empresas. -O uso dos dados e do controle permanente, garante a proteção dos bens, proporcionando a segurança dos dados contábeis.
Silva e Rabelo (2017)	Importância do controle de estoque para as empresas	- O controle de estoque é essencial para uma empresa, ele fiscaliza tudo que entra e sai da organização. -As empresas que utilizam esse método têm mais chances de aproveitar os materiais estocados. -Acompanhamento no processo de compra, fabricação e venda.

Fonte: Elaborado pelo Autor

Apresenta-se o uso de artigos científicos, dissertações e teses, para melhor colaborar nos procedimentos metodológicos.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O presente capítulo se inicia com o enquadramento metodológico, cujo, tem o objetivo de informar a abordagem do problema e o tipo de pesquisa. Em seguida, os procedimentos de coleta e análise de dados.

#### **3.1 ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO**



A pesquisa realizada usa uma abordagem de problema do tipo qualitativa. O termo qualitativo fundamenta-se por experiências vivenciadas, que torna a ação de compreender e interpretar o objeto entrevistado, a pesquisa é feita com poucas pessoas, mas supre a necessidade do pesquisador, no problema: coleta de informações e análise dos dados (TAQUETTE, 2016). Sendo o seu objetivo, detalhar o processo do controle de estoque, identificar as dificuldades do setor e analisar minuciosamente os dados coletados na entrevista, com abordagem qualitativa.

Este artigo caracteriza-se por uma pesquisa exploratória. Para Bambirra et al. (2019) a pesquisa exploratória levanta informações que colaboram na decisão do melhor método para alcançar o objetivo final. Em razão disso, buscar uma solução para o problema da empresa, que porventura ainda não foi solucionado, e explorar possíveis soluções para o referido problema.

Os procedimentos deste artigo tratam dois tipos de pesquisa: bibliográfica e estudo de caso. Como ressalta Marconi e Lakatos (2007, p. 71) “a pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo” essa etapa é considerada necessária para assegurar o conteúdo que está percorrendo na atualidade, assim, certifica a fundamentação teórica desta pesquisa.

Outro procedimento utilizado é o estudo de caso. Segundo Michel (2009), este método é caracterizado por investigar casos específicos, podendo ser de grandes ou pequenos grupos. Esse procedimento, é empregue em pesquisa de campo, onde, deve-se conhecer o grupo estudado, e assim, tentar interpretá-lo no contexto de estudo.

O estudo de caso é muito conhecido por se tratar de uma pesquisa aprofundada e intensa em relação a uma determinada situação ou grupos de pessoas, tendo como consequência o empenho dos pesquisadores, com a finalidade de esclarecer o assunto abordado.

Este estudo de caso tem o intuito de analisar o controle de estoque, acompanhar todo processo da indústria de embalagens flexíveis, localizada na cidade de Criciúma - SC. Espera-se estabelecer um controle interno, especificamente no setor de estoque da empresa, e conceder sugestões de melhorias.

Como instrumento de pesquisa foram utilizados dois momentos, o primeiro foi por meio de entrevista em profundidade, onde não necessitou de formulários/questionários para obter os dados já que as respostas aconteceram naturalmente. O segundo período da coleta de dados ocorreu por meios documentais. De acordo com Pereira (2009) esta etapa consiste em analisar os materiais existentes e explorar os dados apresentados por demais autores.

Em conjunto dos registros de dados disponibilizados pela empresa, como por exemplo: quantidade de compras mensais/semanais dependendo do giro dos materiais, identificar quais produtos têm mais saída, os prazos e entregas aos fornecedores, materiais que têm maior retorno, dentre outros.

### 3.2 PROCEDIMENTO DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

Para o presente estudo realizou-se uma entrevista, com o supervisor, para acompanhar e auxiliar na descrição das atividades dos setores, principalmente no setor do estoque.

Esses dados foram coletados por meio de informações fornecidas pela empresa, para solucionar a questão problema deste estudo. Na primeira etapa, foi



realizada uma entrevista com o responsável pelo setor de estoque, foram averiguados cada setor da empresa, onde o mesmo, explicou o funcionamento, processo produtivo, estoques e o recebimento de mercadorias. Na segunda visita a empresa, a entrevista foi realizada com o gerente comercial, que estabeleceu as principais divergências no setor de estoque. O responsável, evidenciou as funções de cada funcionário e designou uma hierarquia de cargos, e assim, indicou o processo produtivo desde a compra até o produto acabado.

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

O presente capítulo se inicia com a caracterização da empresa, momento em que são coletados os dados considerados relevantes a respeito desta, para que se possa proceder com o trabalho de controle interno de estoque. Após conhecer a empresa, objeto de estudo, é definido o problema que gira em torno de quais os procedimentos necessários para a implantação de melhorias nos controles internos nos estoques de uma empresa do ramo de embalagens flexíveis.

##### **4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA**

A empresa objeto do estudo é uma Indústria de Embalagens Plásticas, fundada em 1985, no município de Içara/SC com atividades de industrialização de embalagens plásticas de polietileno. Em meados do ano de 2000, transferiu suas atividades para o município de Criciúma/SC com a construção de um parque fabril de 8.000 m<sup>2</sup>, estando classificada como organização de médio porte.

O principal mercado da organização é o ramo de embalagens flexíveis, designados a clientes intermediários que possuem necessidades e expectativas quanto a excelência para qualificarem seus produtos e posteriormente expor a seus clientes-alvo.

Possui suporte para atender clientes em todo o território nacional, com 12 representantes entre as regiões de Rio Grande do Sul, Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Mato Grosso do Sul e Minas Gerais.

A empresa possui como visão estar em 2020 entre as 03 (três) marcas mais lembradas do mercado brasileiro no ramo de embalagens plásticas flexíveis, por sua excelência no fornecimento de produtos.

A missão da empresa corresponde em atender os clientes com efetividade, fornecendo um produto de qualidade com um serviço ágil e de excelência, participando da vida da comunidade e promovendo programas de caráter social.

Os valores se dividem em 03 (três) características: transparência, efetividade e responsabilidade socioambiental, respectivamente; estimular o comportamento ético e transparência nos relacionamentos internos e externos, ser ágil e ter qualidade nos produtos e serviços e trabalhar em projetos que contribuam para o bem-estar global por meio de ações práticas e éticas, respeitando às culturas e tradições, tendo participação na estrutura social e econômica da comunidade.

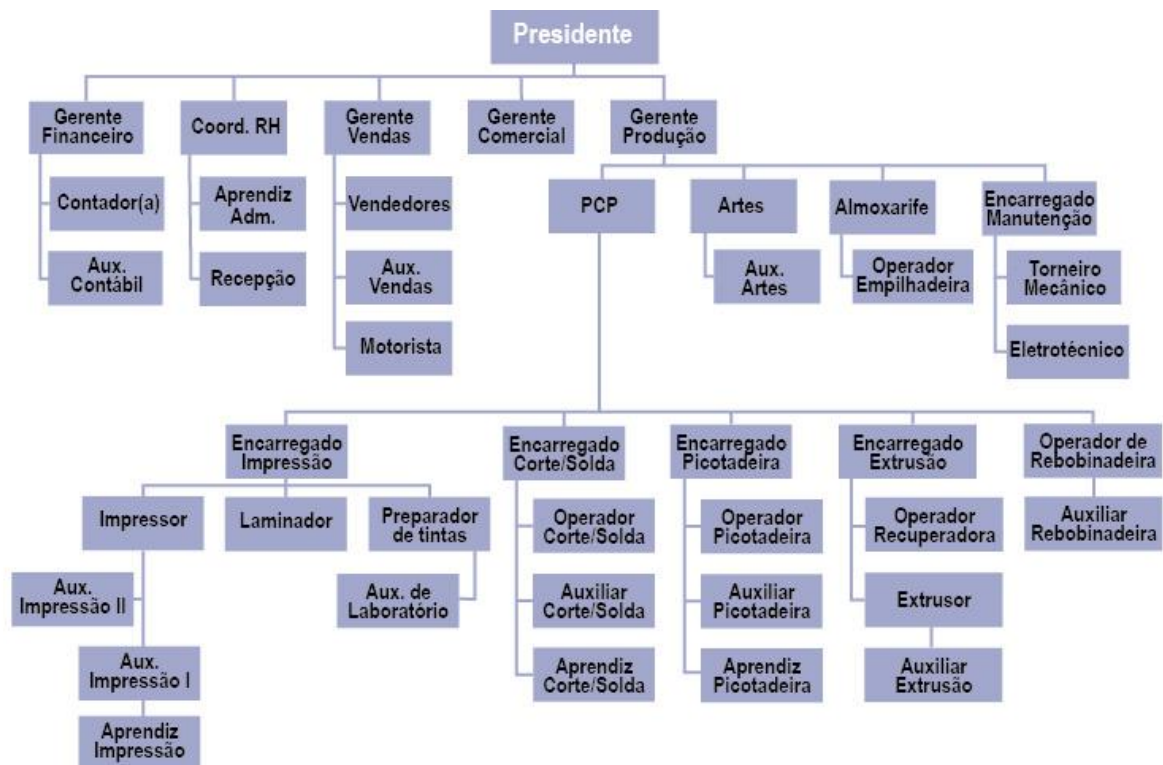
A empresa tem como atividade principal a venda de rótulos e embalagens, mas em especial os rótulos, que giram em torno de 80% da sua produção e busca expandir sua gama de clientes se consolidando no mercado. Atualmente conta com aproximadamente 80 funcionários distribuídos nos seguintes setores: produção, almoxarifado, comercial e administrativo. A empresa tem o faturamento mensal no



valor aproximado entre R\$ 2.000.000,00 a R\$ 2.500.000,00, e vem buscando seu ponto de equilíbrio estabelecido nessa faixa de valor.

O organograma da empresa, apresenta a hierarquia empresarial situada desde o presidente até os aprendizes dos setores. Os cargos e setores identificam o posicionamento de cada colaborador.

Figura 2 – Organograma da empresa



Fonte: Elaborado pelo Autor

Pode-se observar a estrutura organizacional da empresa e seus respectivos setores. Além do presidente que rege toda a empresa, a mesma conta com o auxílio dos encarregados pelos setores: impressão, corte e solda, picotadeira, extrusão e rebobinadeira, estes são específicos setores fabris e os setores administrativos da empresa se dividem em: gerente financeiro, coordenador de recursos humanos, gerente de vendas, gerente comercial e gerente de produção. Ao analisar em que posição fica o responsável pela organização do estoque, percebe-se que não está definido no organograma, ele se enquadra abaixo do gerente de produção, designado como almoxarifado.

O organograma da empresa mostra que o setor de estoque não está definido na estrutura, sendo assim, pode-se observar que uma desconformidade deste setor é a falta de organização, no setor de estoque, ocasionando possíveis falhas, por falta de informações claras e objetivas, que possam ser repassadas para os demais setores da organização.

#### 4.2 DESCRIÇÃO DOS PRINCIPAIS PROCEDIMENTOS DE CONTROLE DA ÁREA DE ESTOQUES



Os dados foram obtidos por meio de entrevistas realizadas com o gerente geral da empresa e com o funcionário responsável pelo recebimento e armazenamento dos estoques.

Em relação a armazenagem dos produtos no estoque, observa-se que a empresa possui um espaço localizado em um dos 03 (três) pavilhões, onde 01 (um) é específico para comportar os produtos em processo e os produtos acabados. Os produtos acabados ficam organizados em *pallets* nos porta-*pallets*, que servem como um organizador de materiais ou tipos de produtos, que são estruturados pelo funcionário responsável pelo estoque.

No que diz respeito aos meios de controles relacionados aos estoques, os entrevistados informam que não há um sistema próprio que possa auxiliar na contagem e averiguação do estoque. A empresa utiliza o método de ordem de produção manual e essa conexão entre os setores está causando falhas de comunicação, assim, afetando ou atrasando os procedimentos da empresa.

Ainda no que concerne as ordens de produção, são ordens onde contém informações: do cliente, dos tamanhos, da quantidade, do material entre outros. A ordem de produção é padronizada pela empresa, e consiste em preenchê-la manualmente por seus funcionários, este fator pode ocasionar, o risco de algum dado e informações erradas. Os entrevistados relataram que há problema de comunicação que afeta às vendas, consecutivamente, afeta no desempenho e na qualidade. Um relato que ocorre frequentemente, são o preenchimento incorreto ou o lançamento no sistema da empresa, e se caso, for digitado de forma equivocada a quantidade, pode ocorrer divergências com a quantidade em estoque.

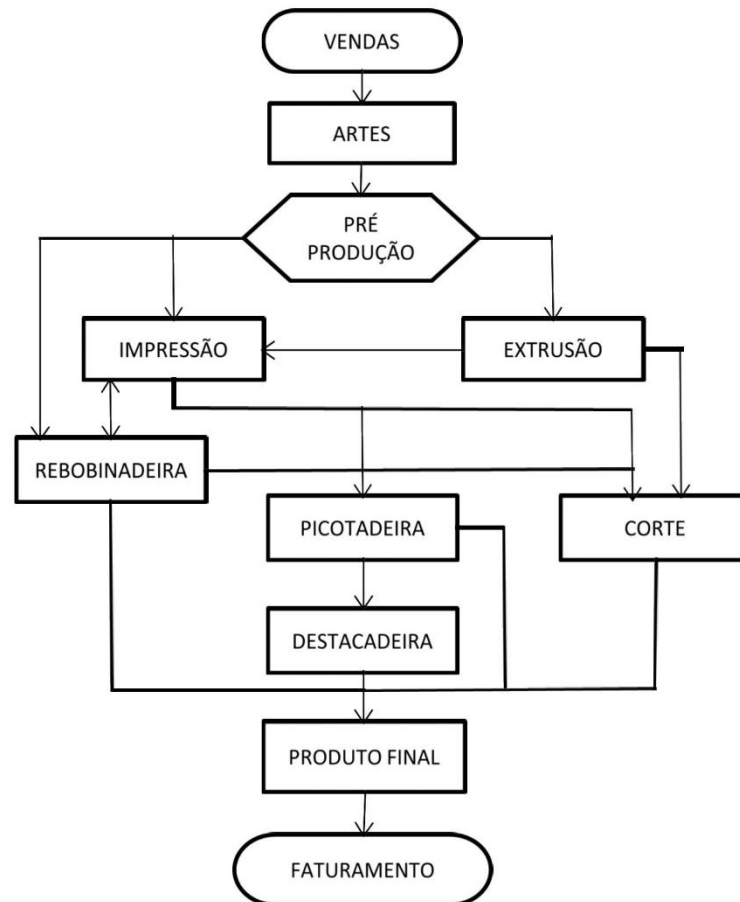
Sobre o recebimento e armazenagem de mercadorias, foi possível perceber que é o ponto fraco do objeto deste estudo, pois nesse processo as informações podem se perder, e no caso da empresa, não têm a liberação dessas informações de forma clara e fácil para os demais funcionários. Nesse âmbito, causa incoerência nas informações atrasando todo o processo. A cada pedido realizado para o setor comercial, o responsável do setor de vendas faz ligações para o setor fabril para averiguar a quantidade disponível de matéria-prima em estoque, ou mesmo, para checagem se o produto já está finalizado. Segundo funcionário do setor de estoques, que atua na armazenagem dos materiais, não é seguido periodicamente o controle desse processo, causando atraso nas informações.

Uns dos principais problemas identificados na empresa, são o processo de recebimento. O recebimento é feito manualmente, ou seja, o funcionário faz a contagem da mercadoria de forma manual para posteriormente fazer a conferência da Nota Fiscal. Esse processo manual pode atrasar o trabalho de 01 (um) ou mais funcionários da empresa, ocasionando perda de tempo e podendo ocasionar a falha humana, por se tratar da capacidade humana e não do auxílio de tecnologias.

Em relação a compra de matéria-prima, é apenas efetuada a compra quando necessário, ou seja, é realizada a compra por lotes de mercadoria, dependendo da procura do produto. Existe um estoque mínimo para clientes com mais produtividade, de acordo com a empresa, subsiste um estoque de matéria-prima para três clientes de porte grande, que necessita uma demanda frequente.

Desta forma, pode-se identificar os seguintes pontos de deficiências: falta de controle automatizado dos estoques, falta de um sistema que integre os setores em referência ao processo de estoque e falta de revisão no faturamento e lançamento de NF-e.

Figura 3 - Fluxograma do processo produtivo



Fonte: Elaborado pelo Autor

Na figura 3, o maior problema do controle interno de estoque gira em torno da chegada da matéria-prima, localizada acima da pré-produção, e em sequência entre o produto final e o faturamento. No recebimento da matéria-prima, a realização da contagem e averiguação dos itens são realizadas manualmente junto com a Nota Fiscal da mercadoria, isso ocasiona o desperdício de tempo. Outro aspecto relevante é a integração dos dados quanto ao produto final até o faturamento. Conforme o gerente do setor, é nessa etapa que geralmente ocorre divergências de informações ou a falta delas.

Foi possível observar algumas lacunas no controle interno de estoque. A descrição das atividades juntamente com os dados/informações estabelecidos para cada setor é umas delas. Não ter um controle interno eficaz pode alavancar problemas dentro do estoque, assim, se a empresa delegar um procedimento apenas para um funcionário, o mesmo poderia ter mais tempo para conferir a matéria-prima recebida. O mesmo responsável deve manter contato direto com o setor de compras.

#### 4.3 SUGESTÕES DE MELHORIAS

A pesquisa apontou a necessidade de melhorias nos processos dentro da empresa, relacionados ao controle de estoques para minimizar as seguintes





carências: falta de um sistema automatizado, dificuldade no processo de armazenamento e atraso de informações. Descrevem-se neste tópico, as principais melhorias sugeridas pelo autor:

- Realizar a contratação de um Sistema ERP

Notou-se que o sistema pode ser melhorado, a alimentação das informações no sistema não ocorre em tempo real, podendo gerar atraso de informações. Como sugestão, o responsável do estoque deveria contar com o auxílio de um sistema tecnológico que possa facilitar a contagem de mercadoria e certificar se as mesmas foram entregues e recebidas corretamente.

Sugere-se um sistema ERP (*Enterprise Resource Planning*) completo, que significa planejamento dos recursos da empresa, que visa beneficiar com o aumento da produtividade da empresa e possibilitar maior flexibilidade e agilidade, gerando uma gestão mais eficiente. O sistema terá que satisfazer as necessidades de vários departamentos, incluindo o setor de estoque.

Esse *software* é flexível e atende setores como: serviços, manufatura, logística, distribuição e entre outros. Ele também deverá garantir uma capacidade de atender demandas específicas das rotinas empresariais, integrando a área contábil, fiscal, comercial e produtiva, consolidando em uma base unificada de dados, para maior praticidade e segurança dos dados. Diante desta informação, o sistema permitirá automatizar os processos administrativos, tudo conforme a legislação fiscal e contábil do país.

O *software* auxiliará na organização dos estoques e aumentará a eficiência no setor de compras. Dentro da gestão de estoque, vai controlar a movimentação e a armazenagem de materiais na empresa, mantendo o controle físico e financeiro sobre o estoque. Seria ideal que, possuísse um módulo onde exibiria os relatórios gerenciais e que permitissem a visão estratégica do estoque.

- Preenchimento da Ordem de Produção (OP)

Percebe-se a falta de um *software* capaz de suprir a demanda da empresa, mas que ao mesmo tempo se integre ao setor comercial, onde a ordem de produção seja atualizada em tempo real, ou seja, o sistema deverá manter os demais setores inteirados de todo o processo.

Na ordem de produção encontra-se informações específicas de um cliente e produto a ser produzido, nela também contém: matérias-primas, quantidade, peso, tamanho, e outros, que auxiliam no planejamento e no controle da produção industrial e na movimentação de materiais no estoque. O sistema no modo OP, vai garantir o controle de fabricação, e trazer a organização das informações que dificilmente seria possível caso não fosse utilizada. A otimização das OPs por meio da informatização é a solução para evitar erros no preenchimento, com isso o monitoramento em tempo real dos produtos que estão sendo fabricados ressalta como um aspecto importante por se tratar com excelência por meio de *software* bem elaborado. Assim, evitaria as falhas, maximizando um melhor uso das matérias-primas e anularia a possibilidade de erros nos preenchimentos manuais das OPs.

- Passar a utilizar um Coletor de dados



O coletor de dados é um aparelho de uso tecnológico, que coleta o código de barras, sabendo que toda mercadoria recebida pela empresa vem com um código no qual está presente também na nota fiscal. Sugere-se, primeiramente, que seja implantado um coletor que fosse alinhado com as informações do sistema da empresa, no qual, quando este produto fosse utilizado da maneira correta, além de se certificar da quantidade da matéria-prima, também confirmaria: o tipo, o preço, o quilograma, entre outros. Com isso, além das informações estarem sempre atualizadas no sistema da empresa, ela será a mais próxima da realidade, o que sugere a diminuição dos riscos. Se as mesmas estiverem certas, a empresa poderia adaptar o processo de controle das mercadorias para se tornarem padrão, e toda essa etapa resultaria beneficemente para ambas as partes.

A implementação desse recurso, poderia ter aplicação não apenas no processo de recebimento de mercadoria que irá para o estoque, mas da mesma forma, para os produtos acabados da empresa, o qual também acompanha um código de barras, que poderia ser aplicado ao sistema e ao coletor de informações. Assim, todos os setores saberiam onde o produto se localiza e, também teriam a certificação de que o produto está acabado e estocado.

No recebimento, o responsável terá que utilizar o coletor de informação, já previamente cadastrado com o sistema que contém de todos os produtos, esses itens deverão conter a descrição, validade, quantidade, entre outro. O funcionário fará a contagem física e selecionar a quantidade no coletor, se o dado informado estiver correto aparecerá uma mensagem de confirmação, e caso estiver incorreto acusará divergência na contagem, isso tudo integrado ao sistema.

No estoque, quando o produto fica armazenado, pode ser identificado com etiquetas em qual separador de *pallet* está localizado.

Na separação, o funcionário deve passar o leitor na etiqueta do separador de *pallet* que informará qual produto está armazenado no local.

O coletor de dados deve ser integrado ao sistema, que a característica principal, é direcionar e confirmar as informações. O Quadro 6 demonstra as funcionalidades de um coletor de dados, onde o principal objetivo é vincular as informações físicas com o sistema.

Quadro 6 – Operação via coletor de dados

(continua)

<b>Etapas</b>	<b>Função</b>	<b>Objetivo</b>
Etapa 1	Recebimento das informações via coletor de dados	Organizar e indicar a tarefa
Etapa 2	Selecionar a função de recebimento de mercadorias	Receber a matéria-prima
Etapa 3	Executar a contagem da mercadoria	De processar as informações do sistema, averiguando se as informações do sistema batem com a quantidade e valores do material físico
Etapa 4	Separação de estoque	Organizar e ordenar nos separadores de <i>pallets</i> , conforme indicado no sistema
Etapa 5	Configuração de estoque	Cada separador de <i>pallets</i> contém uma etiqueta informativa com um código, no qual o objetivo é evitar avarias e perdas de produtos
Etapa 6	Separação de produtos acabados	Cada produto têm um código de barras, que já são previamente cadastradas no sistema

Quadro 6 – Operação via coletor de dados

(conclusão)

<b>Etapas</b>	<b>Função</b>	<b>Objetivo</b>
Etapa 7	Uso do coletor na separação de produtos acabados	O produto acabado poderá ser identificado, indicando seu local atual na empresa, a quantidade estocada, o peso, o valor, entre outros.
Etapa 8	O coletor de dados	Otimiza o processo de movimentação dentro de um estoque

Fonte: Elaborado pelo Autor

Então pode-se definir que o coletor de dados é um “computador de mão”, um dispositivo móvel, que funciona de acordo com um sistema operacional, ou seja, o coletor de dados deve ser colocado na rede da empresa sendo necessário instalar um *software* próprio do coletor ou terceirizar alguma empresa especializada, que forneça o sistema. Basicamente para utilizar o produto, deverá apertar o gatilho do coletor, para poder emitir um feixe de luz, após capturar o código de barras, ele transformará essa informação em número, para poder enviar esses dados para o sistema para fazer o uso adequado das informações.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em grande parte das empresas, os estoques são alvos de riscos, e isso ocorre por falhas pequenas que não são analisadas demasiadamente, em vista disso, pretende-se propor procedimentos necessários para a implantação de melhorias nos controles internos nos estoques de uma empresa do ramo de embalagens flexíveis.

Este trabalho é o resultado de um estudo sobre o controle interno no setor de estoque de uma indústria de embalagens flexíveis, visando suas necessidades para propor melhorias. Após a averiguação das informações e dos dados obtidos, o estudo propiciou identificar que a empresa de embalagens, objeto de estudo, têm carências de algumas mudanças para melhorar a gestão de estoque, e com isso facilitar os processos e tornar as informações obtidas, se tornando ágil também em outros setores, não apenas no setor do estoque.

Por meio dos estudos realizados pode-se verificar que a empresa tem a carência de um bom controle interno que agregue valor ao funcionamento da empresa, principalmente no setor de estoques.

Atualmente a empresa em questão não possui um controle de estoque que seja eficaz. Seus estoques, tanto de matéria-prima quanto de produto acabado, são controlados por meio de contagem de estoques, ou seja, para monitorar o estoque, uma vez por mês, o funcionário responsável pelo setor juntamente com o auxílio do gerente de produção, executam a contagem física dos estoques da empresa, objeto de estudo, caso seja identificada alguma divergência os dados são averiguados antes de seu lançamento

A contagem realizada pelos funcionários da empresa não é desconsiderada nesse caso, mas é necessário a implementação de controles internos para que não haja nenhuma falha ou fraude, e posteriormente venha a se tornar uma ferramenta atualizada e rotineira da mesma.

Isto posto, o objetivo de estudo foi alcançado, pois, avaliando as inconsistências encontradas na empresa, juntamente com as expectativas e conhecimentos dos entrevistados, pode-se afirmar que a fundamentação teórica



acompanhada de artigos e livros e a observação do funcionamento dentro da organização, foi possível indicar algumas lacunas que subsistem e apresentar modificações e implementações que possa agregar no desempenho empresarial. A falta ou o atraso de dados no sistema de informação, referente ao estoque de matéria-prima e de produto acabado em espera, é um dos principais problemas analisados, pois desse modo, outras pessoas que compõe o ambiente profissional ficam desamparadas dessas informações acarretando o mal funcionamento da gestão da empresa e da gestão de estoque.

Para isso, foi sugerido a implantação de um sistema automatizado focado em gerenciar todas as informações, tanto de estoque quanto do setor contábil, sendo assim, esse processo irá facilitar todos os dados da empresa, evitando que haja falha de comunicação.

Outra lacuna identificada é o procedimento adotado pela empresa do recebimento de mercadoria, que são realizados manualmente, ou seja, as atividades desempenhadas são de total responsabilidade da ação humana, sem o apoio de alguma tecnologia acessível, assim, para posteriormente ser colocada essas informações de estoques no sistema, gerando conflitos nos relatórios gerenciais ou contábeis.

O estudo também apontou a necessidade da implantação de um coletor de informações/dados, o qual poderá auxiliar e facilitar o processo da estocagem das mercadorias, registrando essas informações no sistema da empresa.

Um problema apontado pelo gerente foi o preenchimento das ordens de produção, no qual, são feitos manualmente. Em consequência, esse procedimento não garante que os dados sejam confiáveis, pelo fato de que, podem haver divergências por falha do trabalho humano. Nessa etapa, é necessário a introdução de um *software* que seja capaz de suprir essa demanda da empresa, garantindo que o sistema de ordem de produção garanta o controle de fabricação, organizando as informações que dificilmente seriam possíveis sem o uso de um sistema.

Sendo assim, conclui-se que este estudo se embasou em analisar os controles internos e sugerir uma evolução no setor de estoques. A empresa reconhece os problemas e acredita que mudanças serão necessárias. Porém este estudo não garante que as sugestões sejam aplicadas pela empresa objeto do estudo, pois terá a necessidade de investimentos por parte da mesma.

Sugere-se ainda para pesquisas futuras, que possa ser aplicada as melhorias deste trabalho em empresas com a mesma situação do objeto de estudo deste artigo, e executar de fato as recomendações, tanto dos estoques ou demais setores estudados.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Leonardo Felix de. Controle de Estoque. **Revista Eletrônica**: Faculdade Montes Belos, S/l, v. 4, n. 2, p.1-16, nov. 2011. Disponível em: <<http://www.revista.fmb.edu.br/index.php/fmb/article/view/48>>. Acesso em: 08 out. 2019.

ARAÚJO, Daniel Almeida de. **GESTÃO DE ESTOQUES**: controle e movimentação de materiais em um almoxarifado. 2016. 42 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Logística, Ceub, Brasília, 2016. Disponível em:



<https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/11572/1/51500507.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2020.

ATTIE, William. E. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

AURÉLIO, M. P. D. **Princípios, Conceitos e Gestão**. 5ª edição. São Paulo: Editora Atlas. 2005. 336 p.

BAMBIRRA, Luana M. dos Santos et al. PROPOSTA DE MELHORIA NO PROCESSO DE CONTROLE DE ESTOQUE DO ALMOXARIFADO EM UMA EMPRESA DE TRANSPORTE DE PESSOAS. **Paramétrica**, Minas Gerais, v. 11, n. 12, p.632-645, 2019. Disponível em: <<http://parametrica.emnuvens.com.br/parametrica/article/view/40>>. Acesso em: 05 nov. 2019.

BASSO, Elisa. **Auditoria Interna: um estudo da evolução na empresa compasul construção e serviços ltda**. 2017. 24 f. Monografia (Especialização) - Curso de Controladoria e Finanças, Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2017.

BORGES, Gustavo da Rosa; DIEL, Fábio José; FERNANDES, Francisco Carlos. A Contribuição da Auditoria Interna de Riscos para o Planejamento de Organizações na Área de Saúde. **Revista de Gestão em Sistemas de Saúde - Rgss**, S/I, v. 4, n. 2, p.9-27, 2015. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5294585>>. Acesso em: 04 nov. 2019.

BORSA, Felipe Rigon. **Gestão de estoques e melhorias de controle interno em uma distribuidora de pequeno porte**. 2012. 26 f. Tese (Doutorado) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012. Disponível em: <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/79385/000895818.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 21 abr. 2020.

CARVALHO, Andrea Roveri de; VIEIRA, Eloir Trindade Vasques. A Importância da Auditoria Interna e do Controle Interno, na Redução de Fraudes nas Instituições Financeiras. **Repae: Revista Ensino e Pesquisa em Administração e Engenharia**, São Paulo, v. 2, n. 1, p.230-246, dez. 2015. Disponível em: <<https://repae-online.com.br/index.php/REPAE/article/view/29/229-246>>. Acesso em: 03 nov. 2019.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE (CFC). **Resolução RE n. 986/03, de 21 de novembro de 2003**. Aprova a NBC TI 01 (NBC T 12) – Da Auditoria Interna. Disponível em: [http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes\\_sre.aspx?Codigo=2003/000986](http://www1.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2003/000986)

DANDARO, Fernando; MARTELLO, Leandro Lopes. PLANEJAMENTO E CONTROLE DE ESTOQUE NAS ORGANIZAÇÕES. **Revista Gestão Industrial**,



[s.l.], v. 11, n. 2, p. 170-185, 28 jul. 2015. Universidade Tecnológica Federal do Parana (UTFPR). <http://dx.doi.org/10.3895/gi.v11n2.2733>. Acesso em: 21 abr. 2020.

DANTAS, July Caroline de Araújo. A importância do controle de estoque: estudo realizado em um Supermercado na cidade de Caicó. **Bibliografia Digital de Monografia**, Caicó, v. /, n. /, p.1-57, dez. 2015. Disponível em: <<https://monografias.ufrn.br/jspui/handle/123456789/1878>>. Acesso em: 05 nov. 2019.

FERNANDES, Sabrina Neves; DUARTE, Fátima. Auditoria Interna como Ferramenta de Melhoria da Qualidade em um Home Care. **Revista Acreditação**, S/l, v. 6, n. 12, p.39-53, 2016. Disponível em: <<http://ojs.cbacred.org.br/index.php/Acred01/article/view/254>>. Acesso em: 04 nov. 2019.

FERREIRA, Carlos Manuel Machado. Auditoria financeira e auditoria interna: cooperação e criação de valor. **Repositorium**, S/l, v. , n. , p.1-112, maio 2016. Relatório de estágio de mestrado em Contabilidade. Disponível em: <<https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/42676>>. Acesso em: 04 nov. 2019.

FERREIRA, Luciane S. **Estudo de caso: como implantar controle de estoque de produtos prontos em uma indústria de embalagens plásticas**. 2018. 26 f. Universidade do Vale do Rio dos Sinos, São Leopoldo, 2018.

FERREIRA, Rodolfo Almeida; ROCHA, Roseane Feitosada. **Auditoria interna: um estudo de caso com foco no controle de estoques em uma empresa privada**. 2017. 14 f. Centro Universitário São Lucas, Porto Velho, 2017. Disponível em: <<http://repositorio.saolucas.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2782/Rodolfo%20Almeida%20Ferreira,%20Roseane%20Feitosa%20Rocha%20-%20Auditoria%20interna%20-%20um%20estudo%20de%20caso%20com%20foco%20no%20controle%20de%20estoques%20em%20uma%20empresa%20privada.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 03 nov. 2019.

GIANESI, Irineu Gustavo Nogueira; BIAZZI, Jorge Luiz de. Gestão estratégia dos estoques. **Revista de Administração**, [s.l.], v. 46, n. 3, p. 290-304, 14 set. 2011. Business Department, School of Economics, Business & Accounting USP. <http://dx.doi.org/10.5700/rausp1013>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0080210716302060>. Acesso em: 22 abr. 2020.

MAIELLARO, João Roberto et al. **A gestão de estoques de medicamentos: um estudo de caso em um hospital público**. 2014. Disponível em: <<http://revistaseletronicas.fmu.br/index.php/inovae/article/view/331>>. Acesso em: 04 nov. 2019.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2007. Disponível em:



<[http://www.labev.uerj.br/textos/tecnicas-pesquisa\\_pesquisa-bibliografica.pdf](http://www.labev.uerj.br/textos/tecnicas-pesquisa_pesquisa-bibliografica.pdf)>.  
Acesso em: 05 nov. 2019.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MIRANDA, Ana Luiza Castro; ALMEIDA, Edson Rodrigo de. Sistema de Controle Interno e Tomada de Decisão: um estudo de caso na empresa Embaré Indústrias Alimentícias S/A. **Revista Brasileira de Gestão e Engenharia**, Minas, v. 12, n. /, p.1-23, 2015. Disponível em:  
<<http://periodicos.cesg.edu.br/index.php/gestaoeengenharia/article/view/227>>.  
Acesso em: 15 out. 2019.

MONTEIRO, Renato P. **Análise do sistema de controle interno no Brasil: objetivos**, importância e barreiras para sua implantação. Porto Alegre, p. 1-31, 2015. DOI <http://dx.doi.org/10.5007/2175-8069.2015v12n25p159>. Disponível em: <https://redalyc.org/pdf/762/76238832008.pdf>. Acesso em: 9 out. 2019.

NUNES, Wagner. **SISTEMAS DE CONTROLE INTERNO EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE**. 2012. 64 f. Monografia (Especialização) - Curso de Ciências Contábeis, Ufsc, Florianópolis, 2012. Disponível em:  
<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/103677/WAGNER%20NUNES.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 21 abr. 2020.

OLIVEIRA, Marcelo Knopf de. **A Importância da Matriz de Riscos no Planejamento da Auditoria**. 2015. 92 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Economia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015. Disponível em: <<https://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/132939>>. Acesso em: 15 out. 2019.

OLIVEIRA, Priscila Magalhães et al. **Os desafios para gestão de estoques em micro e pequenas empresas**: um estudo de caso. 2016. Disponível em: <<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos16/20324192.pdf>>. Acesso em: 04 nov. 2019.

PAOLESCHI, Bruno. **Almoxarifado e Gestão de Estoque**: Do recebimento, guarda e expedição à distribuição do estoque. 2. ed. aum. São Paulo: Editora Érica, 2014. 177 p. *E-book* (177 p.).

PAZ, Elaine da Silva; CRUZ, Rosa Natani Rodrigues da; PERUZZI, Marcelo Henrique de Abreu. AUDITORIA INTERNA X AUDITORIA EXTERNA: uma análise comparativa. : Uma análise comparativa. **Rev. Conexão Eletrônica**, Três Lagoas, v. 12, n. 1, p. 1-13, 2015. Disponível em:  
[http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2015/downloads/3.%20Ci%C3%A7ncias%20Sociais%20Aplicadas%20e%20Ci%C3%A7ncias%20Humanas/025%20\(Contabeis\)%20AUDITORIA%20INTERNA%20X%20AUDITORIA%20EXTERNA%20-%20Uma%20an%C3%A1lise%20comparativa.pdf](http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2015/downloads/3.%20Ci%C3%A7ncias%20Sociais%20Aplicadas%20e%20Ci%C3%A7ncias%20Humanas/025%20(Contabeis)%20AUDITORIA%20INTERNA%20X%20AUDITORIA%20EXTERNA%20-%20Uma%20an%C3%A1lise%20comparativa.pdf). Acesso em: 20 maio 2020.



PEREIRA, Jailson Marcelino. **Implantação de um Sistema de Controle de Estoque da Empresa Metalúrgica Saraiva**. 2009. 80 f. Curso de Administração, Universidade do Vale do Itajaí, Biguaçu, 2009. Disponível em: <<http://siaibib01.univali.br/pdf/Jailson%20Marcelino%20Pereira.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2019.

PESINI, Camila; DORNELLES, Matheus Tumelero. **PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS DE ESTOQUE PARA UM SUPERMERCADO DA SERRA GAÚCHA**. 2014. Disponível em: [http://estacio.webaula.com.br/BiBlioTECA/Acervo/Basico/UN3335/Biblioteca\\_399643/Texto%20complementar%20%20-%20PROPOSTA%20DE%20IMPLANTA%20C3%87%C3%83O%20DE%20CONTROL%20ES.pdf](http://estacio.webaula.com.br/BiBlioTECA/Acervo/Basico/UN3335/Biblioteca_399643/Texto%20complementar%20%20-%20PROPOSTA%20DE%20IMPLANTA%20C3%87%C3%83O%20DE%20CONTROL%20ES.pdf). Acesso em: 20 maio 2020.

PINTO, Valéria de Oliveira. **Controle interno: enfoque nos estoques**. 2010. 42 f. Monografia (Especialização) - Curso de Auditoria e Controladoria, Universidades Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2010. Disponível em: [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/B001817.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/B001817.pdf). Acesso em: 21 abr. 2020.

QUADROS, Cintia lara de. **Sistema de controle interno: um estudo de proposta de melhoria na empresa metal**. 2017. 79 p. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2017.

REGO, José R; MESQUITA, Marco A. **Controle de estoque de peças de reposição: uma revisão da literatura**. São Paulo, p. 1-12, 2010. DOI 10.1590/S0103-65132011005000002. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/3967/396742045008.pdf>. Acesso em: 9 out. 2019.

SAMMOUR, J. R., & Cintra, D. G. B. (2019). **AUDITORIA EXTERNA X INTERNA: Funções e Diferenças**. *Revista De Estudos Interdisciplinares Do Vale Do Araguaia - REIVA*, 2(02), 14. Recuperado de <http://reiva.unifaj.edu.br/reiva/article/view/85>

SCHWITZKY, Marcelo. **Acuracidade dos métodos de previsão e a sua relação com o dimensionamento dos estoques de produtos acabados**. 2001. 134 p. Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2001.

SILVA, Mislene G; RABELO, Maria Helena S. Importância do controle de estoque para as empresas. **Importância do controle de estoque para as empresas**, [s. l.], p. 1-18, 2017. Disponível em: <http://revista.fasf.edu.br/index.php/conecta/article/view/63>. Acesso em: 6 out. 2019.

SILVEIRA, Cristiano Bertulucci. **Fluxograma de Processo**. 2014. Disponível em: <https://www.citisystems.com.br/fluxograma/>. Acesso em: 17 jun. 2020.

SOUSA, Marco A. B; BEUREN, Ilse M. **Etapas de implantação de um sistema de controles de gestão com ênfase em custos em uma empresa industrial de porte médio**, [s. l.], p. 1-16, 2005. Disponível em: <http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-06/index.php/UERJ/article/viewArticle/676>. Acesso em: 2 out. 2019.





SOUZA, Juliana Silvia Calmon de; BÔAS, Ginda Klaus Emerick Vilas. A Auditoria de Estoques como Ferramenta de Controle e Qualidade de Gestão. **Anais Eletrônicos Cic**, S/l, v. 17, n., p.1-4, 2019. Disponível em: <[fasb.edu.br/revista/index.php/cic/article/view/359](http://fasb.edu.br/revista/index.php/cic/article/view/359)>. Acesso em: 04 nov. 2019.

TAQUETTE, Stella. **Análise de Dados de Pesquisa Qualitativa em Saúde**. 2016. Disponível em: <<https://www.proceedings.ciaiq.org/index.php/ciaiq2016/article/view/790/777>>. Acesso em: 05 nov. 2019.

TEÓFILO, Romero Batista; FREITAS, Lucia Santana de. **O uso de tecnologia da informação como ferramenta de gestão**. 2007. Disponível em: <http://files.prof-fabiourarte.webnode.com.br/200000338-dfe2de0c5a/SIPP-02-O%20uso%20de%20tecnologia%20da%20informa%C3%A7%C3%A3o%20como%20ferramenta%20de%20gest%C3%A3o.pdf>. Acesso em: 22 abr. 2020.

VEDOVATO, Ademir Junior; BRITO, Amanda Caroline de; SANTANA, Jessycka Brandão; CASTRO, Tainara Rigotti de. A utilização da Tecnologia de Informação na gestão de estoques em uma Empresa varejista. **Fecilcam**, S/l, v. , n. , p. 2-9, 2015. Disponível em: [http://www.fecilcam.br/anais/ix\\_eepa/data/uploads/2-logistica/2-02.pdf](http://www.fecilcam.br/anais/ix_eepa/data/uploads/2-logistica/2-02.pdf). Acesso em: 20 abr. 2020.

VIEIRA, Everton Luiz. PROPOSTA DE MELHORIA NO LAYOUT DE UM LABORATÓRIO DE ANÁLISES CLÍNICAS UTILIZANDO O FLUXOGRAMA DE PROCESSO E O DIAGRAMA DE SPAGHETTI. **The Journal Of Engineering And Exact Sciences**, [s.l.], v. 6, n. 1, p. 0023-0028, 13 jan. 2020. Universidade Federal de Vicosa. <http://dx.doi.org/10.18540/jcecvl6iss1pp0023-0028>. Disponível em: <http://periodicos.ufv.br/jcec/article/view/9354/5240>. Acesso em: 17 jun. 2020.

XIV CONGRESO INTERNACIONAL DE CUSTOS, 2., 2015, Medellín, Colombia. **O tratamento contábil dos estoques sob a ótica do comitê de pronunciamentos contábeis: um estudo na grendene S.A [...]**. [S. l.: s. n.], 2015. 20 p. Tema: Costos y control de gestión. Disponível em: <http://www.intercostos.org/documentos/congreso-14/102.pdf>. Acesso em: 8 out. 2019.