



CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS PARA PEQUENAS E MÉDIAS EMPRESAS: UM ESTUDO EM UMA EMPRESA DE CUIABÁ-MT

Clara Siqueira Oliveira

Acadêmica do curso de graduação de Ciências Contábeis 2018/2022.

Profª Dra. Clébia Ciupak Bocardi

Professor Orientador e Presidente da Banca TCC/2022

Profª Dra. Renildes Oliveira

Professora Presidente da Banca e Membro da Banca TCC/2022

Profª Dra. Mônica Campos da Silva

Professor membro da Banca TCC/2022

RESUMO

O presente artigo teve como objetivo demonstrar como o controle interno pode contribuir para o gerenciamento de riscos em uma empresa de pequeno porte de Cuiabá/MT. O tema controle interno vem sendo muito abordado dentro das maiores organizações, mas nas pequenas empresas muitos donos não percebem e não possuem o conhecimento de que muitas técnicas de controladoria e gerenciamento podem ser difundidas sem grandes investimentos e gerenciadas pelo próprio proprietário ou administrador, e são nessas pequenas empresas que os procedimentos operacionais e rotinas administrativas são mais propensas a erros. Para a realização desse estudo utilizou-se uma abrangente revisão bibliográfica sobre o tema, foi uma pesquisa qualitativa caracterizada por um estudo de caso em uma empresa de pequeno porte do ramo de semijoias em Cuiabá MT. É defensável com base em elementos bibliográficos que existe uma grande contribuição de informações do controle interno para o gerenciamento de riscos, desde que esse controle interno tenha uma implementação consistente, eficiente e integra a qual se torna fundamental para a continuidade, crescimento e proteção dos ativos da empresa.

Palavras- chave: Controle Interno. Empresa de Pequeno Porte. Gerenciamento de Riscos. Ferramentas.

ABSTRACT

This article aimed to verify the knowledge and applicability by owners and managers about the use of internal controls as risk management for small and medium-sized companies. The theme of internal control has been much discussed within the largest organizations, but in small



companies many owners do not realize and do not have the knowledge that many controlling and management techniques can be disseminated without major investments and managed by the owner or administrator, and are in these small businesses that operational procedures and administrative routines are more error-prone. To carry out this study, a comprehensive literature review on the subject was used, it was a qualitative research characterized by a case study in a small company in the semi jewelry business in Cuiabá MT. It is defensible based on bibliographic elements that there is a large contribution of information from internal control to risk management, as long as this internal control has a consistent, efficient and integrated implementation, which becomes fundamental for the continuity, growth and protection of assets. from the company.

Keywords: Internal Control. Risk Management. Small Business. Tools.

1 INTRODUÇÃO

A cada instante, o controle interno ganha relevância no gerenciamento das organizações e pode ser determinado pela crescente demanda por informações que os gerentes necessitam para o processo decisório administrativo.

Este controle é bem descrito e executado de forma eficaz, facilitando o crescimento e progresso da organização. Os gerentes devem estar cientes de sua importância para a continuidade dos negócios. Assim, nota-se que na atualidade, os dirigentes das pequenas e médias empresas estão se conscientizando da importância do controle interno como ferramenta de gestão, pois ele se mostra bastante eficaz na prevenção da ocorrência de erros e procedimentos ilegais ou fraudulentos que podem ocorrer nas empresas.

Diante disso, buscar o próprio negócio, criando pequenas empresas, tem sido a solução adotada por muitos brasileiros para superar a crise econômica e o desemprego. Segundo o SEBRAE (2018), 48 milhões de pessoas com idade entre 18 e 64 anos têm o seu próprio negócio ou estão criando, para sair da recessão que assola o país. O índice é o maior dos últimos 14 anos e quase o dobro do registrado em 2002, quando a taxa chegou a 20,9%. "O que hoje se verifica são os empreendedores por necessidade, gente que conhece um pouco do novo negócio e precisa obter uma renda de forma mais rápida", segundo administradora GEHLEN (2016).

Parte dos brasileiros que estão atualmente empregados também seguem insatisfeitos com a atual situação e pensam em abrir o seu próprio negócio. A pesquisa GEM ainda apontou que, com 34% das respostas, "ter o próprio negócio" é o quarto



principal desejo dos brasileiros, superando em quatro posições a vontade de "fazer carreira numa empresa", que ficou com 23% das citações.

Ao abrir uma empresa, grande parte dos empreendedores não levantam informações importantes sobre o mercado como: clientes, concorrentes e fornecedores, e mais da metade não realiza o planejamento estratégico antes do início das atividades do estabelecimento, o que pode ser prejudicial ao negócio. Diante disso, um bom planejamento auxilia na prevenção de quaisquer imprevistos que surgirem pelo caminho. As informações contidas são de grande relevância para empresários, acadêmicos de contabilidade e para a população em geral pois todos poderiam aprender um pouco mais a proteger os seus ativos.

Diante deste contexto tem-se como questão de estudo: Como o controle interno pode contribuir para o gerenciamento de riscos em uma empresa de pequeno porte de Cuiabá/MT? Para atender esta questão tem-se como objetivo geral “Demonstrar como o controle interno pode contribuir para o gerenciamento de riscos em uma empresa de pequeno porte de Cuiabá/MT. Sendo assim, esta pesquisa caracteriza-se por ser uma pesquisa qualitativa, onde por meio de um estudo de caso os dados foram coletados e analisados de forma descritiva.

Através do estudo de caso confirmou-se que o controle interno quando aplicado pelo gestor de forma eficaz, eficiente e fidedigna, realmente traz resultados benéficos a empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Apresenta-se a seguir os principais aspectos teóricos que norteiam este estudo.

2.1 Conceito de Controle

Segundo o Dicionário Aurélio (1988, p.136), controle é: “ato ou poder de controlar, fiscalização exercida sobre as atividades de pessoas, órgãos, etc., para que não se desviem de normas preestabelecidas e os planos estabelecidos sejam realizados. Logo se percebe que comandar é um dos princípios primordiais do controle. O controle, presente em maior ou menor grau nas empresas, pode ser definido como todas as ferramentas que a organização utiliza para se fazer a prevenção e verificação, que permitem a tomada de decisão dentro da empresa e que produzem reflexo em seu patrimônio. As definições de controles internos são várias, o que as diferencia é a forma que o controle é mencionado ou empregado. De um ponto de vista mais amplo alguns escritores definem controle como função restritiva podendo ser utilizado também com o objetivo de regular e administrar.

A palavra controle tem sua origem do idioma francês “*contrôle*”. Significa, conforme Gomes et al (2000, p.3), “um conjunto de medidas exercidas sobre determinadas ações e processos de um sistema, para que não se desviem das normas preestabelecidas”. O controle,



presente em maior ou menor grau nas empresas, pode ser definido, consoante Chiavenato (2003, p.635), como “a função administrativa que consiste em medir o desempenho a fim de assegurar que os objetivos organizacionais e os planos estabelecidos sejam realizados”.

Migliavacca (2002) em sua definição de controle diz que a palavra surgiu por volta de 1600, trazendo com o significado de cópia de uma relação de contas, num paralelo com seu significado original, a palavra latina *contrarotulus* que quer dizer cópia de registro dos dados. Para Attie (1992), o controle se torna cada vez mais importante a partir do momento em que a empresa inicia sua fase de crescimento; para isso é necessário que haja cada vez mais controle na empresa.

Segundo Migliavacca (2002, p. 17), a auditoria interna conceitua controle como:

a adoção e o emprego, nas várias atividades da empresa, de todos e quaisquer meios visando a promover, dirigir, restringir, governar e verificar as transações, com o intuito de atingir os seus objetivos. Estes meios de controle incluem, mas não se limitam, à forma de organização, política, sistemas, procedimentos, instruções, padrões, comitês, plano de contas, orçamentos, registros, listagem, métodos, instrumentos e auditoria interna.

O controle garante a manutenção ou aumento da eficiência e eficácia dos objetivos da empresa, sendo que a eficiência se refere à otimização dos recursos utilizados para que os objetivos sejam alcançados e a eficácia está se referindo à contribuição dos resultados obtidos para o alcance dos objetivos globais da empresa.

Para Demeneck (2005), quanto maior o controle que a empresa possuir sobre suas atividades, melhores serão os resultados obtidos, pois esse processo desencadeia uma série de procedimentos e métodos que, bem definidos e coordenados de uma forma adequada, asseguram uma correta organização, indispensável para alcançar os objetivos.

Penha (2005) afirma que o controle é de uma etapa contínua e recorrente, que interage com o planejamento e a consecução, envolvendo a avaliação do grau de aderência entre estas funções, apontando os desvios, analisando as suas causas e propondo direcionamento para ações corretivas, tudo isso com a finalidade precípua de assegurar que o desempenho efetivo da empresa esteja em conformidade com os objetivos planejados.

O Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA. Apud: PORTAL DA AUDITORIA, 2017) considera que:

“O controle interno depreende o plano da organização e um conjunto coordenado de métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a credibilidade de seus dados contábeis, promover a competência operacional e incentivar a adesão à política pautada pela administração.”



E declara que são quatro propósitos para o controle interno:

- a. A proteção dos ativos;
- b. A aquisição de informação apropriada;
- c. O progresso da competência operacional;
- d. O estímulo à subordinação ao respeito às políticas da administração.

Assim, entendemos que o Controle Interno é o conjunto de procedimentos, estabelecidos pela Administração com o objetivo de cumprir a política administrativa da organização e proporcionar confiança no que diz respeito à eficácia e eficiência dos recursos.

2.2 Ambiente de Controle

Segundo Attie (1992 p. 112), “controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir os seus objetivos.” De acordo com Almeida (2003), o controle interno é representado por um conjunto burocrático, ou seja, um conjunto de rotinas, procedimentos e métodos que são utilizados para salvaguardar os ativos e fornecer confiabilidade aos dados contábeis. O controle interno também serve para que as operações nas entidades sejam executadas de forma ética, econômica, eficiente e eficaz, para que as obrigações referentes à prestação de contas sejam cumpridas conforme as leis e regulamentos aplicáveis e os recursos sejam protegidos contra a perda, mau uso e danos. (INTOSAI, 2004).

O controle interno não deve ser um sistema complexo de rotinas burocráticas, o qual necessite ser implantado inteiramente para que funcione satisfatoriamente, suas condições favoráveis serão verificadas pelo administrador, levando em consideração a capacidade de adesão bem como as particularidades organizacionais (BORDIN; SARAIVA, 2005). Segundo Barnier (2015) o conceito de controle interno não é intuitivo e sua compreensão está associada à sua eficácia.

Os controles internos devem ser vivenciados por cada entidade, independentemente do seu segmento, através do conhecimento de novas ferramentas de trabalho, que propiciem a implantação de mudanças e a obtenção de resultados positivos, o que é uma exigência dos gestores modernos e para tal, o controle interno, por meio de suas ferramentas, possibilita a padronização das operações, dando maior segurança e eficácia na obtenção de resultados. (GARCIA; KINZLER; ROJO, 2014).

A avaliação de controles internos é parte importante na elaboração do planejamento. Migliavacca (2002) define o controle interno como sendo o planejamento organizacional em conjunto com todos os métodos e procedimentos que a empresa adota com o intuito de proteger



seus ativos, averiguar a adequação e o suporte dos dados contábeis, promover a eficácia operacional e a utilização das políticas traçadas pela direção.

“Controle interno” é uma sentença que passou a ser empregada como uma maneira de distinção os controles que foram gerados dentro ou pela própria organização, que podem ser de origem externa, como pode ser o caso dos controles impostos pela legislação (AUDIBRA, 1992). Para analisar a devida importância do controle interno, é pertinente investigar o devido desenvolvimento e a diferenciação de uma empresa (ATTIE, 2011, p.191), e a isso se deve, porque quanto maior for a empresa, maior é a quantidade de funcionários, ou seja, quanto maior for o progresso empresarial, mais o controle dela se afasta dos sócios.

Os princípios fundamentais de controle interno dependem das políticas, sistemas e da própria organização, pois o equilíbrio destes levam ao sucesso e o bom funcionamento dos controles. Segundo Crepaldi (2009) estes são responsabilidade, rotinas internas, acesso aos ativos, segregação de funções, confronto dos ativos com os registros, amarrações do sistema e auditoria interna.

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

Simmons (1995) determina que o controle interno sujeita-se a uma obtenção de objetivos dentro da organização para que seja possível sua aplicabilidade. Por este ângulo, divide-se as estratégias para a conquista do controle interno em quatro partes: ambiente de controle; processo de avaliação de risco; atividades operacionais de controle; informação e sistema de comunicação; acompanhamento e manutenção.

O quadro 1 auxilia na visualização das contribuições do autor:



Quadro 1 – Componentes para garantir o controle interno (continua)

Ambiente de controle	• Direção e funcionários que deve possuir valores éticos, integridade e competência; • Filosofia de gestão e estilo operacional; • Atribuição adequada de autoridade e responsabilidade; • Otimização dos recursos disponíveis; • Treinamento adequado e desenvolvimento de pessoas. • Devida atenção da alta direção e da gerência.
Processo de avaliação de risco	• Consciência e capacidade de lidar com os riscos e os obstáculos à plena consecução dos objetivos de negócio; • Estabelecimento de gestão de objetivos integrados a todos os recursos organizacionais de modo a funcionar de forma sistêmica; • Identificação, análise e gestão dos riscos e de obstáculos à realização dos objetivos de negócios primários.
Atividades operacionais de controle	• O estabelecimento e execução de políticas e procedimentos voltados para ajudar a assegurar a efetiva implementação das ações identificadas pela administração necessárias para enfrentar os riscos e obstáculos na realização dos objetivos de negócio. (Estas atividades de controle ajudam a garantir que as diretivas da administração sejam realizadas, ocorrem em todos os níveis da organização, e em todas as atividades, unidades e funções Exemplos incluem as autorizações, revisões de desempenho operacional, segurança de ativos e segregação de funções, etc.).
Informação e sistema de comunicação	• Sistemas de informação - produzir relatórios operacionais, de informação financeira e de conformidade, que possam ser utilizados na execução e controle do negócio. Eles lidam com dados gerados internamente, bem como as atividades externas, condições e eventos necessários para a tomada de decisões estratégicas de negócios e relatórios externos; • A organização deve ser capaz de capturar e trocar as informações necessárias para conduzir, gerir e controlar as operações; • Informações pertinentes devem ser identificadas, capturadas e transmitidas em tempo e forma precisa para que as pessoas possam realizar as suas atividades; • A comunicação deve ser eficaz e fluir para baixo, para cima e toda a organização. (Isto inclui uma mensagem clara da gestão administrativa para todo o pessoal que possuem responsabilidades de controle); • Todas as pessoas devem compreender seu papel no sistema de controle interno, bem como a forma como suas atividades individuais se relacionam com o trabalho dos outros; • Todo o pessoal deve ter um meio de comunicar informações importantes no momento preciso; • Deve haver uma comunicação eficaz com as partes externas.
Acompanhamento e manutenção	• O sistema de controle de toda deve ser controlado para avaliar a qualidade do desempenho do sistema ao longo do tempo. • (Monitoramento contínuo, que deve ocorrer no curso normal das operações, inclui coisas como a gestão regular e atividades de supervisão e pessoal na tomada de ações no desempenho de suas funções);



Quadro 1 – Componentes para garantir o controle interno (conclusão)

	• As deficiências internas devem ser relatadas a momento, como os assuntos sérios devem ser relatados à alta administração; • As avaliações não devem ser separadas como avaliações independentes do sistema de controle interno. O alcance e a frequência destas avaliações independentes dependem principalmente da avaliação dos riscos e obstáculos e da eficácia dos procedimentos de monitoramento em curso.
--	--

Fonte: Simmons (1995)

A grande importância de se implantar um sistema eficaz de controles internos em uma empresa de pequeno e grande porte seria estabelecer e minimizar os principais riscos que levam a empresa a sua falência tais como, Riscos Estratégicos, Riscos Operacionais e Riscos Financeiros. Os riscos estratégicos estão ancorados à uma deliberação da administração podendo gerar uma perda substancialmente no valor econômico da organização, conforme Fabiana Copello (2018, p. 22).

Os riscos operacionais estão correlacionados a uma possibilidade de ocorrência de perdas produtivas e de receitas decorrente das deficiências inadequadas de seus processos internos, conforme Fabiana Copello (2018, p. 22). Os riscos financeiros estão interligados as operações financeiras como mercado, crédito e liquidez, é o risco em que os fluxos de caixa não sejam ministrados com efetividade, conforme Fabiana Copello (2018, p. 23).

É absolutamente relevante mensurar a qualidade das informações em que se circulam dentro de uma entidade seja ela de grande ou pequeno porte em que se categorizam os riscos estratégicos, operacionais e financeiros, sendo de extrema importância as incertezas sobre confiabilidade nas tomadas de decisões que darão apoio a um apto processo decisório que poderá estar oportuno e adequado uma demanda de informações que resguarde a administração.

O surgimento dos controles internos está relacionado com a necessidade de cada entidade seja ela de pequeno ou grande porte, por parte de investidores e proprietários, em virtude com o desenvolvimento econômico que foi capaz de propiciar a participação acionária na formação do capital de muitas delas.

Os sistemas de controle interno são implantados para que evite fraudes e consequentemente os riscos que estão expostos a correr como os riscos estratégicos, operacionais e financeiros.

Os tipos de objetivos, riscos e controles estão completamente correlacionados a uma maneira de organização que informatiza as suas localidades e suas aplicações, conforme Fabiana Copello (2018, p.36).



A importância de se aplicar um sistema de controles internos em uma empresa de pequeno ou grande porte, é direcionar a cada setor suas atribuições a serem cumpridas e correspondidas de maneira eficiente.

Segundo o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), as sociedades de capital fechadas (onde não há negociação das suas ações ou de outras ferramentas patrimoniais ou mesmo de dívidas mercadológicas, que não possuem ativos em condição fiduciária perante um extenso grupo de terceiros), mesmo que obrigadas à publicação de suas demonstrações financeiras, são tidas, com a finalidade deste pronunciamento, como pequenas e médias empresas, desde que não enquadradas pela Lei nº 11.638/07 como sociedades de grande porte (sociedades ou conjunto de sociedades sob controle comum que, no exercício social anterior, apresentem ativo total superior a R\$ 240 milhões ou receita bruta anual superior a R\$ 300 milhões).

Conforme relata a Lei Complementar nº 123/2006, algumas limitações básicas permanecem para que uma empresa seja considerada uma pequena ou média empresa no Brasil e, por conseguinte, desfrutar de algumas vantagens desse status. Na atualidade, há, pelo menos, três maneiras de definir a forma de utilização para limitar o que seria uma pequena ou média empresa. A definição, mais comum e mais utilizada, é a que está na Lei Geral para Micros e Pequenas Empresas (LC nº 123 de 14 de Dezembro de 2006). De acordo com essa lei, que foi promulgada em dezembro de 2006, as pequenas e micro empresas são as que detêm um faturamento anual de, no máximo, R\$ 240 mil por ano. As pequenas devem faturar entre R\$ 240.000,00 e R\$ 2,4 milhões anualmente para serem encaixadas. Uma outra definição vem do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), ressaltando a entidade que limita as micros às que empregam até nove pessoas no caso do comércio e serviço, ou até 19, no caso dos setores industrial ou de construção. Já as pequenas são definidas como as que empregam de 10 a 49 pessoas, no caso de comércio e serviço, e 20 a 99 pessoas, no caso de indústria e empresas de construção.

2.3 Gerenciamento de Riscos

O Plenário do CFC – Conselho Federal de Contabilidade aprovou a Norma Brasileira de Contabilidade – NBC TA 315 (R2), publicada no Diário Oficial da União (DOU), em 2 de setembro de 2021, edição 167, seção 1, página 163.

Sob esse prisma, vale ressaltar que a norma NBCTA 315 trata sobre a responsabilidade do auditor em identificar e avaliar riscos significativos nas demonstrações financeiras e deve ser lida com a NBC TA 200 – Objetivos Gerais da Auditoria Independente e conduzir a auditoria de acordo com as normas de auditoria.



Com efeito, se o auditor identificar uma ou mais deficiências de controle interno, deve determinar, com base nos trabalhos de auditoria realizados, se constituem, individualmente ou em conjunto, uma deficiência significativa que pode envolver erro ou fraude na preparação das demonstrações financeiras.

A norma estabelece que o objetivo do gerenciamento de riscos, é identificar e avaliar o risco de distorção relevante nas demonstrações financeiras e níveis de afirmação, decorrentes de fraude ou erro, por meio do entendimento da entidade auditada e seu ambiente, incluindo os controles internos da entidade, fornecendo assim a base para o planejamento e implementação de respostas aos riscos identificados de distorção relevante.

No que diz respeito às normas de auditoria, é importante destacar algumas implicações:

- a. Afirmações são declarações da administração, explícitas ou não, que estão incorporadas às demonstrações contábeis, utilizadas pelo auditor para considerar os diferentes tipos de distorções potenciais que possam ocorrer.
- b. Risco de negócio é o risco de que alguma condição afete adversamente a empresa, impedindo-a de alcançar seus objetivos e executar suas estratégias.
- c. Controle interno é processo de fornecer segurança razoável em relação aos objetivos da empresa.
- d. Procedimentos de avaliação de riscos são os procedimentos de auditoria aplicados para a obtenção do entendimento da entidade e do seu ambiente, incluindo o controle interno da entidade, para a identificação e avaliação de riscos.
- e. Risco significativo é o risco de distorção relevante.

Ainda segundo a NBC TA 315, ressalta-se que o auditor deve aplicar procedimentos de avaliação de risco para fornecer uma base para identificar e avaliar o risco de distorção relevante nas demonstrações financeiras e nos níveis de afirmação. Assim, esses procedimentos de avaliação de risco incluem o seguinte: consultas à administração, procedimentos analíticos, observações e inspeções. O auditor deve observar o tipo de negócio da empresa, os fatores de suas atividades, o tipo de investimentos e planos, a estrutura da entidade e a forma como ela é financiada, ou seja, a entidade e seu ambiente, incluindo controles internos, devem ser avaliados para avaliar se os procedimentos contábeis são adequados ao tipo de negócio que a empresa apresenta.

O auditor deve avaliar se a entidade auditada possui processos para: identificar riscos de negócios relevantes; estimar a significância dos riscos; avaliar a probabilidade de sua ocorrência; e decidir sobre ações para lidar com esses riscos. Se o auditor identificar um risco de erro material que a administração não identificou, o auditor deve avaliar se existem tipos potenciais de risco que o auditor espera identificar durante o processo de avaliação de risco da entidade auditada. Se tal risco existir, o auditor deve entender por que o processo falhou em identificá-lo. Os contadores públicos certificados devem compreender os sistemas de informação associados às demonstrações financeiras, incluindo os processos de negócios associados (NBC TA 315).

Se uma entidade conduz uma auditoria interna, o auditor deve determinar se é relevante: a natureza das responsabilidades da função de auditoria interna e seu posicionamento dentro da estrutura organizacional da entidade; e as atividades que a função de auditoria interna realiza



ou realizará. O auditor deve identificar e avaliar os riscos de distorção relevante: no nível das demonstrações financeiras; no nível das afirmações de categorias de transações, saldos de contas e divulgações, para fornecer uma base para projetar e executar procedimentos de auditoria adicionais (NBC TA 315).

Quanto ao risco, conforme expõe a NBC TA 315, os auditores devem considerar o seguinte: se há risco de fraude; se o risco está relacionado a assuntos recentes; a complexidade da transação; se o risco envolve partes relacionadas; o grau de subjetividade; uma transação incomum. O auditor deve incluir no documento de auditoria: discussões entre a equipe de trabalho; elementos-chave do entendimento obtido; riscos identificados e avaliados de distorção relevante; e riscos identificados e controles associados.

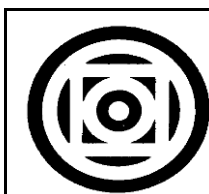
Com isso, podemos verificar que a norma é extremamente relevante para as auditorias independentes, pois orienta as ações que devem ser tomadas diante das distorções significativas encontradas no desempenho da auditoria. Para identificar erros e distorções é fundamental entender o contexto em que as entidades estão inseridas.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa pautou-se em uma abrangente de revisão bibliográfica sobre o tema, com uma abordagem qualitativa, cujo procedimento técnico predominante foi a realização de um estudo de caso. De acordo com Soares et al. (2014) é uma revisão de literatura que coleta os resultados de pesquisas desenvolvidas por meio de diferentes métodos, permitindo aos revisores sintetizar os resultados sem comprometer a afiliação epistemológica das pesquisas empíricas incluídas.

A coleta de dados foi realizada mediante busca eletrônica, como fonte de referência em livros, artigos e publicações eletrônicas, bem como outros documentos relacionados ao tema da pesquisa e também nas bases de dados *Scientific Electronic Library Online* (SCIELO) e Google Acadêmico que obedeçam a temática supracitada. A temática em questão, tendo o enfoque de pesquisa voltado para a questão norteadora que, para compor a buscas dos dados, foram utilizados os Descritores: Controle, ferramenta e gerenciamento.

O procedimento técnico realizado foi um estudo de caso em uma empresa de pequeno porte do segmento de semijoias em Cuiabá-MT no mês de maio do corrente ano. Para a coleta e interpretação dos dados foi realizado um *checklist*, além da verificação dos seus documentos para análise do controle interno desta empresa, afim de proporcionar melhor compreensão dos dados e análise dos fatos. Se fez o uso do cálculo de ROI (retorno sobre o investimento) para análise do crescimento da empresa. No referido *checklist* se indagou sobre o controle interno das áreas do caixa, bancos e vendas dessa entidade e entrevista presencial com o proprietário.



4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O controle interno se tornou um fator significativo para as empresas, pois demonstra ser uma ferramenta que detecta irregularidades no desempenho das atividades organizacionais, proporcionando tomadas de decisão mais assertivas.

O aumento da competitividade exige das empresas, em particular das pequenas, maior eficiência, eficácia e economia na gestão dos seus recursos, essa busca pelo sucesso e eficiência na aplicação dos recursos, leva os responsáveis pela gestão do negócio a tomar suas decisões com base em informações transparentes e consistentes.

A empresa deste estudo é uma pequena empresa que está no mercado desde 2014, no segmento de semijoias, já teve loja física, hoje é um *e-commerce* (comércio eletrônico) que possui uma sede de distribuição em Cuiabá-MT com envios para todo o país.

Para este estudo de caso, utilizamos a aplicação do checklist para a avaliação do controle interno na empresa, levantando-se os seguintes dados:

Quadro 2 – Questionário de Controle Interno (continua)

Procedimentos de Auditoria	Respostas		
	Sim	Não	N/A
CAIXA			
1) As funções do caixa são limitadas às pessoas específicas de Caixa? (se negativo, descreva outras funções executadas pelo caixa, é vendedor por exemplo?) quem o substitui e como se processa a transferência de responsabilidade, inclusive no seu retorno			X
2) Além do Operador de Caixa, o Gerente da loja tem acesso a abertura, fechamento e movimentação do caixa, a qualquer momento?			X
3) Existe um relatório da movimentação de Caixa (relacionando recebimentos, pagamentos, saldo anterior e saldo atual) fechado diariamente?	X		
4) Os valores das vendas são depositados diariamente?		X	
5) São realizadas contagens surpresas (incertas) dos fundos por funcionário alheio ao caixa, com evidências adequadas? Se positivo, informar a frequência e a última contagem efetuada.			X
6) Que tipos de documentos são pagos com frequência pelos caixas? Recibos, Notas Fiscais de fornecedores? Adiantamentos para empregados? Existe um modelo de documento oficial da empresa (recibo padrão, com logomarca da empresa e os recibos são numerados) para pagamentos? RELATE.		X	
7) As vendas diárias e acumuladas do mês registradas no movimento de caixa conferem com as deduções?	X		
8) Os cheques recebidos são imediatamente carimbados com carimbo de depósito restritivo, cruzados, nominais à empresa e enviados para depósito?			X
9) O Sistema de informática permite efetuar estorno/cancelamento de vendas, ajustes, etc? Se positivo, o mesmo exige senha de Gerência de Caixa para autorizar tais registros?	X		



Quadro 2 – Questionário de Controle Interno (conclusão)

10) O sistema fornece relatório de todas as vendas canceladas, estornos de caixa, ajustes etc, e registra quem foi o operador (nome e senha) que efetuou tais registros? RELATE		X	
11) Existe possibilidade de diferença no caixa, (saldo apurado no movimento, não fecha com o montante em espécie), o operador de Caixa é responsabilizado, pagando a diferença?			X
12) O operador de caixa, tem acesso à chave do cofre?	X		
13) O somatório das vendas à vista que deram entrada no caixa conferem com os valores contabilizados?	X		
14) Os documentos constantes no movimento do caixa contêm:			
14.1) Visto do responsável que autorizou a realização do gasto	X		
14.2) Visto do responsável que autorizou o pagamento	X		
14.3) Carimbo de "PAGO", com o objetivo de evitar futuras reapresentações do mesmo documento	X		
BANCOS	Sim	Não	N/A
1) As contas bancárias da empresa, são movimentadas exclusivamente pelos sócios proprietários ou por procuradores? RELATE	X		
2) Quando e por quem foi efetuada a última conciliação bancária?	X		
3) A conciliação bancária está preparada em formulários adequados, indicando a natureza das diferenças, data das pendências e de suas regularidades?	X		
4) Os débitos lançados nos extratos, estão todos documentados com seus respectivos ativos, informando a natureza e origem dos mesmos?	X		
5) São ou há evidências, de que são seguidos os seguintes procedimentos quanto à metodologia no preparo e acompanhamento das conciliações:	X		
5.1) Conferência dos saldos transportados dos extratos anteriormente para os atuais?	X		
5.2) Comparação de datas dos registros nos extratos e na contabilidade.	X		
5.3) Atenção redobrada no transporte dos saldos (saldo final de um dia e inicial do outro).	X		
5.5) Todo cheque emitido possui uma cópia?			X
5.6) Os valores debitados em c/c fecham com os documentos (ex; folha de pagamento: o valor líquido da folha fecha com o valor debitado em c/c? Idem para as demais despesas autorizadas).	X		
5.7) Os valores creditados pelas Administradoras de Cartões de Crédito estão conciliados, e fechando com os Extratos? Com que frequência é efetuada esta conciliação?	X		
6) As saídas (débito e/ou cheques emitidos) da conta corrente são compatíveis com as baixas das obrigações no contas a pagar?	X		
VENDAS	Sim	Não	N/A
1) Toda a venda efetuada é registrada integralmente pelo sistema da loja?	X		
2) O sistema registra Venda pendente de Recebimento e emite relatório?		X	
3) Existem outras operações de saídas parametrizadas no sistema da loja, tais como transferências, perdas, etc?		X	
4) São encaminhados à Contabilidade, por pessoa alheia ao caixa (gerente por exemplo) relatório diário de venda à vista? Se positivo, indicar por quem (nome e função)		X	
5) O sistema separa venda à vista por modalidade de pagamento, tais como: pagamento em Espécie, pagamento por Cartão de Débito, por Cartão de Crédito	X		

Fonte: Adaptado do material disponibilizado no site Portal de Auditoria, 2019



Considerando as disposições acima elencadas, constatou-se que nesta empresa trabalham duas pessoas o proprietário/ gerente e um vendedor. O proprietário/gerente que é responsável pelo caixa, pela rotina de controle da empresa, pelos depósitos e conciliação bancária da empresa, realiza também o relatório de movimentação do caixa relacionados a saídas e entradas, saldo anterior e atual da empresa. Já o vendedor é responsável pelo setor de vendas e tem o acesso somente ao caixa virtual da empresa. Esta empresa utiliza o *Bling* que é um sistema ERP (Planejamento de Recursos Empresariais), feito por meio de computador.

Nessa empresa existe uma delimitação de responsabilidade, sendo assim somente o próprio empreendedor tem acesso ao caixa físico e também a senha é de seu uso exclusivo, o que proporciona a não ocorrência de diferenças no caixa. Sendo verificado que a empresa faz limitação de acesso do funcionário perante a seus ativos.

O proprietário faz o controle interno da empresa utilizando ferramentas básicas como Excel e utiliza principalmente o *Bling* para a gestão de toda a empresa, por exemplo para emissão de nota fiscal, geração de cupom fiscal, registro de vendas, para a integração de plataformas de *e-commerce* (comércio eletrônico), para fazer a gestão de estoques, gerenciamento de pagamentos, controle de contas a receber.

Os valores das vendas não são depositados diariamente, esses depósitos são realizados uma ou duas vezes na semana, o valor que fica à aguardo do depósito fica retido em cofre dentro da empresa com senha exclusiva do proprietário. Para um controle mais eficiente seria necessário que os referidos valores fossem depositados diariamente, evitando se assim riscos desnecessários e transtornos. Não existe necessidade de contagens surpresas dos fundos, pois somente o próprio empreendedor tem acesso ao caixa.

A maioria dos pagamentos são feitos através de serviços bancários, exceto pagamentos de serviços de entregador (prestador de serviço) que são realizados a cada entrega, porém se constatou que não existe documento oficial da empresa como recibo padrão, com logomarca para essa forma de pagamentos.

As vendas diárias e acumuladas do mês registradas no movimento de caixa conferem com as deduções. Como mencionado anteriormente, se utiliza nesse controle o sistema *Bling*, o qual permite efetuar estorno/cancelamento de vendas e ajustes, o mesmo exige senha de Gerência de Caixa para autorizar tais registros.

Os serviços relacionados com autorização de compra, pagamentos, bem como carimbos que conferem a efetivação do pagamento são todos de responsabilidade do proprietário.

Na área de bancos foram levantados os seguintes dados, somente o proprietário tem acesso as contas bancárias da empresa, bem como a conciliação bancária é realizada quinzenalmente, os valores creditados pelas Administradoras de cartões de crédito estão



conciliados, e fechando com os extratos, para essa melhor conciliação o proprietário não faz a antecipação de crédito.

Se evidencia que essa empresa apresenta métodos para se efetuar o controle nas conciliações quanto a conferência de saldos nos registros de extratos e na contabilidade.

No setor de venda utiliza o mesmo sistema de gerenciamento, onde toda a venda efetuada é registrada integralmente, a empresa trabalha somente com recebimentos antecipados, não tendo pendências, bem como não se trabalha com cheques.

Os documentos e relatórios de vendas são encaminhados à contabilidade mensalmente de forma automática pelo mesmo sistema ERP dentro do espaço “meu contador”, onde se faz uma busca na Receita Federal obtendo-se todos os tipos de dados.

Neste sistema utilizado pela loja já se separa toda a modalidade de pagamento, bem como se consegue visualizar de forma objetiva e eficiente a conciliação das vendas do cartão de crédito com as vendas realmente efetivadas.

5 CONCLUSÃO

O planejamento e organização de uma empresa atual necessita da percepção de gestores sobre a importância do uso das ferramentas de controle interno e sua aplicabilidade, proporcionando continuidade e crescimento das empresas.

Este estudo de caso teve como objetivo verificar a existência e aplicação do controle interno na empresa em questão. Apesar da referida empresa ser composta somente pelo proprietário e um vendedor o que poderia levar ao um descomprometimento no uso do controle interno, verificou-se que o gestor dessa empresa utiliza o controle interno preventivo de forma constante garantindo o sucesso empresarial, superando até mesmo a existência de forças externas como a pandemia que poderia influenciar negativamente no desenvolvimento da sua empresa.

Se evidenciou a utilização de sistemas de controle interno de forma eficiente, eficaz e fidedigna os quais estão proporcionando o desenvolvimento acelerado desta empresa, verificou-se através do cálculo de ROI (retorno sobre o investimento) que a mesma cresceu cerca de 200% nos últimos 18 meses.

Este estudo de caso nos demonstrou que o controle interno quando usado de forma eficiente, serve como diretriz para o empreendedor conhecer a sua empresa e com isso tomar as melhores decisões para chegar ao sucesso empresarial almejado.

No entanto, convém observar que à medida que a empresa cresça em número de colaboradores se faz necessário uma adequação do sistema de controle interno para que se possa garantir o êxito empresarial.



REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria um curso moderno e completo**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ATTIE, Willian. **Auditoria Interna**. 1ª ed. 5ª tiragem. São Paulo: Atlas, 1992.

ATTIE, Willian. **Auditoria: Conceitos e aplicações**. 6.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BORDIN, Patrícia; SARAIVA, Cristiane Jardim. **O controle interno como ferramenta fundamental para a fidedignidade das informações contábeis**. Revista eletrônica de Contabilidade, v. 2, n. 3, p. 218, 2005.

CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHÉR, Rogério. **A gerência das pequenas e médias empresas: o que saber para administrá-las**. São Paulo: Maltese, 1990.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COPELLO, Fabiana. **Controles internos: Uma visão prática**. 1.ed. Rio de Janeiro: Autografia, 2018.

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

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade gerencial: Teoria e Prática**. 9.ed. São Paulo: Atlas, 2013.

DEMENECK, Jamille Bleyer. **Verificação do Controle Interno do Departamento Financeiro de uma Empresa Hoteleira**. 2005. 63 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.



SEBRAE, **Entenda o motivo do sucesso e do fracasso das empresas**. SEBRAE, 30 out. 2017. Disponível: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/sp/bis/entenda-o-motivo-do-sucesso-e-do-fracasso-das-empresas,b1d31ebfe6f5f510VgnVCM1000004c00210aRCRD?origem=estadual&codUf=26>>.

GARCIA, O. P.; KINZLER, L.; ROJO, C. A. **Análise dos sistemas de controle interno em empresas de pequeno porte**. Interface, v.11, n.2, 2014.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GOMES, Anailson Márcio; ASSIS, José Vicente de & BARBOSA, Alexandro. **Estudo da Adequação do sistema de controle interno para fundação de direito privado (ALFA) sob o enfoque dos conceitos de Attie como forma de determinar os procedimentos de Auditoria**. In: XII Jornadas Luso-Espanholas de gestão científica, 10 .Covilhã: Universidade Beira Interior, 2000.

JATOBÁ, Matheus. **País já tem 48 milhões de empreendedores**. Folhape, Pernambuco, 05 out. 2018. Disponível: <<https://www.folhape.com.br/economia/economia/geral/2018/10/05/NWS,83460,10,478,ECOLOGIA,2373-PAIS-TEM-MILHOES-EMPREENDEDORES.aspx>>. Acesso em: 25 out. 2018.

LIMA, Adriana. **Crise econômica e desemprego levam 40% dos brasileiros a tentar o próprio negócio**. NH, Rio Grande do Sul, 04 jul. 2016. Disponível: <https://www.jornalnh.com.br/_conteudo/2016/07/noticias/regiao/358408-empendedorismo-e-oportunidade-para-novos-recomecos.html>. Acesso em: 25 out. 2018.

MATTAR, Fauze Najib. **Os motivos que levam as pequenas empresas a morte**. Disponível em: < <http://www.fauze.com.br/htm/Artigos.aspx?ano=1988>>.

NBC TA 315(R2) – **NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE- Identificação e Avaliação dos Riscos de Distorção Relevante** RESOLUÇÃO CFC - CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE – Ano:2021–Disponível em: [https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2021/NBCTA315\(R2\)&arquivo=NBCTA315\(R2\).doc](https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2021/NBCTA315(R2)&arquivo=NBCTA315(R2).doc)



NBC TA 200(R1) – **NORMAS BRASILEIRAS DE CONTABILIDADE**-Objetivos Gerais do Auditor Independente e a Condução da Auditoria em Conformidade com Normas de Auditoria RESOLUÇÃO CFC-CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE–Ano:2016-Disponível em:
[https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2016/NBCTA200\(R1\)](https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?Codigo=2016/NBCTA200(R1))

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing**. São Paulo: Atlas, 2001.

MIGLIAVACCA, Paulo N. **Controles internos nas organizações**. São Paulo: Edicta, 2002.

PEREIRA, Júlio Cesar Rodrigues. **Análises de Dados Qualitativos: Estratégias Metodológicas para as Ciências de Saúde, Humanas e Sociais** 2.ed. São Paulo: Editora de Universidade de São Paulo, 1999.

PORTAL DE AUDITORIA. **Conceito de controle interno**. 2017. Disponível em: <
<https://portaldeauditoria.com.br/conceito-de-controle-interno/>>

PORTAL DE AUDITORIA. **Questionário de avaliação do controle interno**. 2019. Disponível em: <
<https://portaldeauditoria.com.br/>>

SEBRAE. As micro e pequenas empresas na economia. Disponível em: <
http://www.sebraesp.com.br/conhecendo_mpe/mpe_numero/pequena_empresa_economia>