

## **PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS DE ESTOQUES, EM UMA LOJA DE MATERIAS DE CONSTRUÇÃO**

Silvana Bridi<sup>1</sup>  
Jaime Luiz Prux Junior<sup>2</sup>

### **INTRODUÇÃO**

O objeto central de estudo desta pesquisa é a proposta de implantação de controles internos de estoques em uma loja de Materiais de Construção, loja esta que possui doze anos de atuação no mercado. A empresa apresentou um crescimento além da expectativa de seus administradores, que iniciaram suas atividades com dois funcionários e atualmente contam com 12 colaboradores. Durante anos a preocupação da administração foi em ganhar mercado, tornar-se reconhecida e expandir o volume de suas vendas, tendo como foco principal a área comercial, em contrapartida demais rotinas foram sendo executadas sem muito controle.

Com a alavancagem nas vendas impulsionadas pelo aquecimento do mercado da construção civil, surge por parte da administração a necessidade de elaborar controles mais elaborados, estabelecendo procedimentos que venham a auxiliar na eficácia dos processos. O setor de estoque possui uma grande representatividade no total de ativos da empresa, desta maneira o mesmo necessita de controles específicos e condizentes com as necessidades da organização. O controle interno gera credibilidade, auxilia os gestores no desenvolvimento do seu negócio, independentemente do porte da empresa.

O objetivo geral desta pesquisa consiste em analisar os controles internos utilizados no setor de estoques deste estabelecimento comercial, a fim de propor melhorias. Para evolução deste projeto será feita uma pesquisa mais abrangente quanto a alguns objetivos definidos como específicos onde serão destacados os seguintes pontos: analisar os controles existentes nos estoques; identificar as metodologias utilizadas para controles internos de estoque; propor melhorias nos controles de estoque e, por fim, identificar os benefícios e as limitações com a implantação desses controles.

Tal pesquisa justifica-se pelo fato de que todas as empresas necessitam de controles, sejam elas de pequeno ou grande porte. Os controles são adotados com o intuito de melhorar

---

<sup>1</sup> Aluno do Curso de Ciências Contábeis da FSG.

<sup>2</sup> Professor Orientador do Projeto.

os processos, proteger os ativos e fornecer informações exatas e adequadas as necessidades operacionais da empresa.

## **FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A auditoria é considerada uma ferramenta de gestão empresarial, destinada a quaisquer tipo ou tamanho de empresa, ela pode ser adaptada e implantada à realidade de micro e pequenas empresas originando bons resultados. Ela possibilita uma melhor organização dos procedimentos da empresa, auxiliando na padronização de operações e controle de processos, bem como a proteção dos seus ativos.

A auditoria externa, é aquela realizada por um profissional liberal, que não possui vínculo de emprego com a empresa auditada, que poderá ser contratado de forma eventual ou permanente. Sua atuação é realizada através de contrato de prestação de serviço, onde são acordadas as áreas da empresa a serem auditadas, e que apresentam questões que apontem desconfiança, ou possibilidade de fraudes.

A auditoria interna é uma atividade de assessoria à administração, voltada para a verificação e avaliação dos controles da empresa, bem como, adequação dos planos e objetivos definidos pela empresa. Deve ter a menor estrutura possível, pois, em essência é uma atividade que refaz tarefas e procedimentos. Deve-se ter o cuidado para que não haja uma atuação em duplicidade, evitando que as tarefas sejam executadas repetitivamente.

Controle Interno é a ferramenta utilizada pela administração da empresa para verificar se as atividades estão sendo elaboradas de acordo com o planejado e conforme as normas internas. Todas empresas necessitam de um controle em seus procedimentos internos, sejam elas de pequeno ou grande porte, precisam ter suas atividades organizadas de maneira adequada à suas necessidades, visando a eficiência das operações. De acordo com Almeida (2010, p.42), “o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”.

Os controles internos são importantes, pois propiciam a geração de relatórios para o controle eficiente das operações, que permitem analisar o sistema da empresa. Estabelecem procedimentos, critérios que garantam a responsabilidade administrativa pela salvaguarda dos

ativos e pela prevenção contra o mau uso dos recursos da empresa, propiciando ações que permitam a melhor proteção que a empresa possa ter contra as falhas humanas intencionais ou não (PADOVEZE, 2012).

Controles são projetados para prevenir a ocorrência dos fatos antes mesmo de ocorrerem, evitando efeitos desagradáveis como a ocorrência de erros, e os custos na correção dos mesmos. O planejamento dos controles internos deve partir da administração da empresa, com o objetivo de verificar se os procedimentos estão sendo seguidos pelos colaboradores, e efetuando eventuais ajustes quanto aos seus procedimentos.

Os estoques podem representar para muitas empresas um dos ativos mais importantes e consiste na principal fonte de geração de receita, tendo em vista que estão ligados às principais áreas de operação, envolvendo processos de administração, controle, contabilização e auditoria. Iudícibus, Martins e Gelbecke (2003, p. 115) definem estoques como “[...] bens tangíveis ou intangíveis adquiridos ou produzidos pela empresa com o objetivo de venda ou utilização própria no curso normal de suas atividades”.

## **METODOLOGIA**

Este trabalho é caracterizado por ser um estudo de caso desenvolvido em uma loja de materiais de construção, através de pesquisa exploratória de forma qualitativa. As técnicas de coleta de dados utilizadas nesta pesquisa foram a entrevista, análise de documentos e de procedimentos, os documentos serão fornecidos pela direção e a análise de processo se dará através de visita na empresa com a verificação dos procedimentos rotineiros quanto ao setor de estoques. Segundo Roesch (2006), o objetivo da entrevista é desenvolver compreensão sobre o mundo do respondente, perguntas abertas evitam a influência do pesquisador sobre as respostas, cabe lembrar que o pesquisador deve evitar influenciar, ou conduzir o entrevistado a uma resposta esperada.

A análise de dados e procedimentos, juntamente com a entrevista serviram de base para a elaboração de um modelo de controles internos a ser seguido no setor de estoques da empresa estudada. Segundo Yin (2005), a análise deve se dedicar aos aspectos mais significativos do estudo de caso, um maior conhecimento sobre o objeto de estudo faz com que os dados sejam interpretados de uma maneira mais clara e realista.

## **APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

Com base nos dados coletados através de entrevista aplicada à direção da empresa, análise de documentos e procedimentos, bem como observação do pesquisador, foi possível identificar as lacunas na atual estrutura de controles de estoques e elaborar uma proposta de melhoria desses procedimentos.

A atual estrutura da empresa não apresenta controles bem definidos no que se refere aos estoques, os procedimentos são informados verbalmente, e não é apresentado nenhum manual com as rotinas e procedimentos do setor estudado. As funções estão elencadas em um organograma, porém o mesmo não condiz com as funções realmente executadas. Através da observação das rotinas da empresa, notou-se que alguns procedimentos não apresentam uma especificação de quem é o responsável pela execução do mesmo, ficando a cargo do funcionário que estiver disponível para a tarefa.

A falta de formalização das atividades acarreta na falta de uma rotina de processo quanto à execução das tarefas, a direção não possui um sistema de avaliação quanto aos procedimentos, portanto não tem como identificar as possíveis falhas. Conforme resultado da entrevista aplicada percebeu-se a total confiança da administração em seu quadro funcional, devido ao mesmo ser composto por pessoas da família do administrador ou de seu círculo social.

Embasado na fundamentação teórica e análise dos dados, buscou-se apresentar melhorias quanto aos procedimentos de controles internos, além de uma proposta de criação de novos controles, que venham a agregar aos controles já existentes. Desta maneira foram apresentados organogramas com a especificação do processo a ser seguido nas funções correspondentes aos estoques, e definidos alguns preceitos básicos conforme a fundamentação teórica, tais como a segregação de função, autorizações mediante formulários e com assinatura da direção, procurado manter as rotinas registradas da melhor maneira possível e evitando-se autorizações verbais.

Quanto à delimitação das funções foi apresentado um quadro com a segregação das funções que apresentaram desvio de objetivo, destacando os procedimentos, quem deve executá-los, por que, como e quando. Quando a avaliação dos controles foi sugerida a realização de contagens de inventário, para tanto foi apresentando um cronograma de

contagens bem como um organograma de como deve ser o procedimento para a contagem dos estoques.

Ainda foram descritas outras propostas visando à melhor estruturação da empresa, que busca não apenas a melhoria do setor de estoques, mas também abrange os demais setores, tais melhorias se referem a elaboração de manuais de procedimento e rotinas, descrição das funções e atribuições de cada colaborador e treinamentos para qualificação dos mesmos.

Ao final da pesquisa foram elencados os benefícios e as limitações identificados para a implantação de controles internos, os quais devem ser observados pela administração da empresa, buscando medidas que objetivem a melhora constante de seus processos e controles internos.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao finalizar este trabalho destaca-se a importância da implantação de controles internos. Os objetivos foco desta pesquisa foram atingidos, e desta maneira apresentou-se um plano de controles internos de estoque para a Ferragem Bela Vista Ltda. adequado a sua estrutura e necessidade, o mesmo foi elaborado através da aplicação da fundamentação teórica com base nas lacunas identificadas pelo pesquisador quanto as atividades da empresa.

Os controles totalmente infalíveis não existem como já foi dito, porém sua implantação acarretará em vantagens para a empresa. Neste sentido, as limitações devem ser avaliadas para a constante melhoria do controle e a diminuição das possíveis desvantagens com a aplicação dos mesmos.

## REFERÊNCIAS UTILIZADAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcante. **Auditoria**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil: Teoria e Prática**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDICIBUS, Sergio de, MARTINS, Eliseu, GELBECKE, Ernesto Rubens. **Manual de Contabilidade das sociedades por ações**. 6. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2003.

JUND, Sérgio. **Auditoria: Conceitos, Normas, Técnicas e Procedimentos**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional:** conceitos, estrutura, aplicação. 3. ed. rev. e atual. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração:** um guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso. 3. ed. 2. Reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso:** Planejamento e métodos. 3.ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

**Palavras-chave:** Auditoria. Controle Interno. Estoques.