

CONTROLE INTERNO DE ESTOQUE – ESTUDO DE CASO EM EMPRESA DO RAMO DO COMÉRCIO DE PEÇAS AUTOMOTIVAS DE CAXIAS DO SUL

Ariane Hoffmann Godinho^a, Michele Soares Canali^b, Sahra Thailize Alves Garbin^c, Catherine Chiappin Dutra^d

^a Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário da Serra Gaúcha.

^b Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário da Serra Gaúcha.

^c Acadêmica do Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário da Serra Gaúcha.

^d Especialista em Administração, professora do Centro de Negócios da FSG.

Resumo

Diante do atual cenário econômico torna-se evidente a necessidade de gestão de controles internos eficazes nas companhias, mantendo-os atualizados melhor aproveitamento de recursos. Assim o presente artigo teve por tema avaliar os controles de estoques existentes. A partir disso, foi realizado um estudo de caso em empresa do ramo do comércio de peças automotivas, situada na cidade de Caxias do Sul, a fim de propor melhorias aos métodos de estoques utilizados. Os objetivos específicos foram verificar, identificar e avaliar os procedimentos. O estudo caracterizou-se como pesquisa exploratória com abordagem qualitativa, visto que busca oportunizar maior familiaridade com o problema. Através de entrevista aplicada junto ao responsável pelo setor e a técnica de observação direta intensiva, foi possível obter o conhecimento necessário para análise dos controles atuais. Após realizado o estudo, recomendou-se a revisão de procedimentos de pedidos de compras, a segregação das funções da área de recebimento e armazenagem, a criação de um fluxograma entre outros necessários para o bom andamento do negócio.

Palavras-chave:

Controle. Gestão.
Estoques.

1 INTRODUÇÃO

Diante do atual cenário econômico do país, manter grandes estoques e não possuir controles definidos e eficientes para geri-los, pode se tornar um problema. Visto que estoque inerte é dinheiro que deixa de ser aplicado, isto pode acarretar muitas vezes em dificuldade na administração do fluxo de caixa das companhias. Assim, se faz necessário um controle rigoroso e atualizado para que a empresa se mantenha atuante no mercado. Com as informações corretas

referentes aos estoques, no momento em que o gestor ou a pessoa responsável pelo setor de suprimentos gerar um relatório, obtém a realidade a respeito do lançamento de itens no sistema e as quantidades que o estoque apresenta. Permitindo que as compras sejam efetuadas de forma eficaz, assim minimizando desembolso ao adquirir produtos que já dispõe, e evitando também a falta de mercadorias.

Mediante as dificuldades apresentadas, e da relevância positiva que tais métodos trazem ao negócio, justifica-se a escolha do tema que é a avaliação dos controles internos de estoque. O problema de pesquisa em questão é: de que forma devem ser avaliados os controles internos de estoque utilizados em uma empresa do ramo do comércio de peças automotivas localizada em Caxias do Sul? Disposto a solucionar este questionamento, torna-se necessário atender aos objetivos específicos e geral, que será verificar os controles internos de estoque, identificar e avaliar os controles internos de estoque utilizados pela empresa, e desse modo conseguir propor melhorias aos métodos já utilizados.

A metodologia a ser utilizada na elaboração do trabalho caracteriza-se como pesquisa exploratória, pois é necessário aprofundar o conhecimento a respeito do assunto e relacionar sua aplicabilidade na prática, por isso será desenvolvido um estudo de caso. Com o intuito de verificar se a empresa possui controles de estoque e quais são. A abordagem empregada é a qualitativa, permitindo a aplicação de entrevista junto ao responsável do setor de estoques e a observação direta intensiva das atividades.

Consequentemente, o presente artigo estará estruturado em seis capítulos, partindo da introdução, seguido do referencial teórico, que buscará explicar conforme a literatura o que são estoques, controles internos, procedimentos e documentação de controles de estoques. Após trará a metodologia aplicada no estudo, por seguinte a análise e discussão dos resultados, finalizando com as considerações finais e as referências bibliográficas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

A fim de melhor compreender o trabalho realizado, faz-se necessária pesquisa junto à literatura existente, de fundamentos que sirvam como embasamento sobre o tema abordado. Deste modo, se tornam essenciais as concepções de estoque e sua gestão, a definição do que são controles internos e a documentação para registro destes, assim como o entendimento sobre controles internos de estoque e demais questões relacionadas ao conteúdo.

2.1 Estoques

Atualmente, para que uma empresa possa se manter competitiva no mercado, e não enfrente dificuldades financeiras, é necessária atenção a quantidade demandada de produtos. Desta forma, se produz apenas o necessário e não se permanece com mercadorias, e ou matéria prima, armazenadas por um longo período de tempo. Com a constante oscilação do mercado, perdurar com os estoques maiores do que preciso pode trazer riscos para empresa, como exemplo, baixa repentina da produção por falta de demanda. Se acaso isso ocorrer, o dinheiro que ela poderia estar empregando, para se manter estável em um momento de crise, já fora investido no estoque de matérias primas, ou em caso de empresas varejistas, mercadorias, que poderão levar meses para serem totalmente consumidas ou vendidas.

O conjunto de produtos que uma empresa produz ou adquire para comercialização denomina-se de estoque. Contabilmente, o estoque possui conta específica para conhecimento monetário e auxílio de seu controle. Logo, deve-se atentar para que os lançamentos sejam efetuados de forma correta, evitando possíveis perdas de insumos, produtos acabados, e inclusive para fins de fiscalização. Para apreensão do que são os estoques, e de que forma devem ser tratados o Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), no seu Pronunciamento Técnico de número 16 (2009, p.2) define que:

[...] os seguintes termos são usados neste Pronunciamento, com os significados especificados: Estoques são ativos: (a) mantidos para venda no curso normal dos negócios; (b) em processo de produção para venda; ou (c) na forma de materiais ou suprimentos a serem consumidos ou transformados no processo de produção ou na prestação de serviços.

Subsidiando também a compreensão sobre o tema, Marion (2013) contempla que além das matérias primas, produtos em elaboração e produtos acabados, devem ser mantidos e contabilizados nos estoques, materiais como componentes, embalagens e materiais de uso e consumo. Em caso de linhas de produção, as ferramentas a serem substituídas nas máquinas, seu material para manutenção, as embalagens que serão utilizadas no produto acabado, entre outras. O âmbito dos estoques requer atenção especial por parte dos gestores, pois, muitas vezes é onde se encontra a maior concentração de recursos financeiros da empresa. Por isso, existem ferramentas e processos que auxiliam nessa tarefa de controle, desde a sua entrada até a saída.

2.1.1 Gestão de estoque

A boa gestão dos estoques se torna imprescindível para as organizações, uma vez que estas buscam se aperfeiçoar às contínuas mudanças do mercado, o controle correto do estoque possibilita, além da continuidade dos trabalhos, a economia de recursos e o atendimento constante das necessidades dos clientes. De acordo com Ballou (2010, p. 277), “estoques são acumulações de matérias-primas, suprimentos, componentes, materiais em processo e produtos acabados”.

Basicamente, o gerenciamento dos estoques é voltado ao controle de cada um dos itens que o compõem, proporcionando a disponibilidade dos produtos, ou serviços ao consumidor no momento certo. Esse controle se torna essencial, visto que recursos empregados em estoques desnecessários, é igual a capital que deixa de ser investido. Para Accioly, Ayres e Sucupira (2008, p. 26), a gestão dos estoques possui como objetivos:

[...] antecipação da demanda, favorecimento de ganhos, com economia de escala e racionalidade em processos produtivos, redução de tempos de reposição, absorção de variabilidade na demanda e nos suprimentos, aproveitamento de preços favoráveis, aproveitamento racional de meios de transportes, além de compensação de eventuais transtornos imprevistos em processos produtivos.

Isto posto, uma gestão de estoques eficaz acarreta em diversos benefícios, corrigindo deficiências e expandindo a performance do negócio frente ao mercado. Reduz os efeitos financeiros ao trabalhar com estocagem básica, verificada a partir de uma previsão da demanda e inspeção contínua do inventário de estoque. Para isto, há o envolvimento de diversos setores da empresa, dentre eles produção, compras, vendas e financeiro, que trabalham entre si com o propósito de controlar a eficiência e o aproveitamento máximo dos recursos disponíveis, elevando a efetividade da organização como um todo (GARCIA *et al.* 2006).

2.2 Controles internos

Com intenção de manter seus procedimentos com margem de erro mínima e maximizar resultados, os gestores recorrem a utilização dos controles internos. Controle interno pode ser definido como um plano de organização, métodos e políticas usado para examinar todas as etapas do processo e assim reavaliar os procedimentos, buscando sempre sua otimização. O *American Institute of Certified Public Accountant apud* Corbari e Macedo (2012, p.73), usa a seguinte definição:

O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração.

Visto ter uma definição ampla, Luz (2015, p.37) complementa afirmando que “o controle interno produzirá dados contábeis mais confiáveis e auxiliará a administração através de procedimentos, métodos e rotinas aplicados dentro da empresa”. Assim, para um controle eficiente, deve-se elaborar rotinas internas que possam auxiliar na conferência do andamento dos trabalhos.

Ao organizar as atividades, pode-se dividir os controles em dois grupos, contábeis e administrativos. Os contábeis estariam voltados especificamente para a área da contabilidade, com o objetivo de garantir a confiabilidade dos registros e do patrimônio. Os administrativos voltados mais para a parte organizacional da empresa e o cumprimento de suas normas internas. Desta maneira, os controles se complementam e garantem a boa distribuição das tarefas (ATTIE, 2011).

Estes métodos não asseguram a extinção dos erros em sua totalidade, porém, visam demonstrar o que está ocorrendo com os processos da empresa, e de modo igual disponibilizar oportunidades de melhorias. A periodicidade das avaliações varia conforme a necessidade da companhia, dependendo do fluxo de atividade e precisão das informações, para dados com maior confiabilidade valem-se de verificações mais frequentes.

2.2.1 Procedimentos dos controles internos

No sentido de auxiliar o desenvolvimento das operações, é possível elencar procedimentos que colaboram com o bom desempenho das atividades de controle. Para isso, existem pontos a serem levados em consideração: a salvaguarda dos interesses da empresa, precisão e confiabilidade das informações, estímulo à eficiência operacional e aderência às políticas existentes (ATTIE, 2011).

A salvaguarda dos interesses da empresa, compreende os meios utilizados para proteger seus bens de possíveis perdas por erros e irregularidades. Cada setor da corporação é responsável pelos bens da própria, e dessa maneira manter padrões que garantam margem mínima de erro é crucial. Para auxílio na salvaguarda dos interesses os métodos a se utilizar podem ser: segregação de função, sistema de autorização e aprovação, determinação de funções e responsabilidades, rotação de funcionários, carta de fiança, manutenção de contas de controle,

seguro, legislação, diminuição de erros e desperdícios, contagens físicas independentes e alçadas progressivas (ATTIE, 2011; CORBARI; MACEDO, 2012).

Na precisão e confiabilidade das informações, conta-se com ferramentas utilizadas para gerar as informações de forma mais segura: documentação confiável, conciliação, análise, plano de contas, tempo hábil e equipamentos eletrônicos. A junção de todas as ferramentas permite uma melhor avaliação das informações e sua conferência, garantindo informações fidedignas (ATTIE, 2011; CORBARI; MACEDO, 2012).

O estímulo à eficiência operacional objetiva manter as informações tempestivas e uniformes, encorajando o bom desempenho de seus colaboradores. Aplicam-se métodos tais como: seleção de pessoal, treinamento, plano de carreira, relatórios de desempenho, relatório de horas trabalhadas, tempos e métodos, custo-padrão, manuais internos e instruções formais. Dessa maneira, capacitando os profissionais e mantendo dados atualizados, a eficiência é decorrência (ATTIE, 2011; CORBARI; MACEDO, 2012).

Em aderência às políticas existentes, busca-se verificar se as políticas estabelecidas pelos diretores da entidade estão sendo seguidas pelos colaboradores. Neste tipo de controle, existem como meio de auxílio: a supervisão, o sistema de revisão e aprovação, e a auditoria interna. Todos os meios utilizados visam o melhor desempenho das atividades e confiabilidade em seus atos (ATTIE, 2011; CORBARI; MACEDO, 2012).

2.2.2 Documentação para registro dos controles internos

Com o intuito de potencializar o desempenho dos controles internos, utiliza-se de procedimentos, rotinas e documentos que auxiliem na conferência dos dados, chamados de papéis de trabalho, posto que manter cópias de toda documentação conferida seria inviável. Para saber quais papéis são necessários, o conhecimento das áreas verificadas é essencial. Assim, criam-se os papéis de trabalho que contenham todas as etapas dos procedimentos adotados, setor conferido, pessoa responsável pela realização da conferência, data, etapas do trabalho, como exemplo tem-se: memorando, balancete de trabalho, análise e conciliação (ATTIE, 2011).

Para efetuar tais registros existem três métodos que podem ser aplicados: o descritivo, de fluxogramas e de questionários. Attie (2011, p. 292) explica que:

A forma de registro depende da preferência do auditor. Regra geral, a utilização de fluxogramas é aplicável a todos os trabalhos e tende a facilitar a compreensão da matéria em exame, sendo a forma descritiva mais aplicada onde a utilização de fluxogramas é antieconômica ou em controles que estão sendo modificados.

O método descritivo consiste em detalhar minuciosamente todas as atividades e o pessoal envolvido no processo. Por vezes este dispositivo pode ser falho, devida falta de habilidade, em expressar de forma clara os fatos, por parte de quem o está executando, o que ocasiona a ausência de informações relevantes (ATTIE, 2011; FRANCO; MARRA, 2009).

Sendo um dos métodos mais usado pelas empresas, o fluxograma, é composto por símbolos dispostos em gráficos. Distinguindo funções, organizando manuais, segregando tarefas em um determinado setor, dentre outras atividades que apresentadas assim, conseguem fazer com que os colaboradores se familiarizem com os procedimentos (ATTIE, 2011; FRANCO; MARRA, 2009).

Normalmente utilizado quando há incidência de auditoria na empresa, a aplicação do método de questionário colabora para correção de possíveis fraudes e falhas que possam estar ocorrendo nos procedimentos. Baseado em perguntas úteis que objetivam explanar a visão geral dos procedimentos adotados. Por exemplo, algumas indagações realizadas são: quais procedimentos utilizados para inventário? Quem confere os pedidos, também separa? Entre outras que supram as necessidades de informação (ATTIE, 2011; FRANCO; MARRA, 2009).

Geralmente, os controles utilizados pelos gestores partem dos princípios utilizados pelos auditores, levando em consideração as contas mais expressivas, e os departamentos de maior relevância econômica para a empresa. Os documentos que compõem a elaboração desses controles, podem ser introduzidos nas rotinas internas diárias, e até mesmo na elaboração e aplicação de questionários padrões. Com o suporte devido para que os colaboradores estejam treinados e possam operacionalizar o sistema e preencher os formulários, a melhoria é constante e mantém o nível de eficácia alto.

2.3 Controles internos de estoques

Para estabelecer os procedimentos de controles internos de estoques a serem adotados, e para que atuem de forma produtiva, é necessário que o gestor saiba qual tipo de estoque ele possui. Isso difere de acordo com o tipo do ramo de atividade, como indústria, comércio e serviço. De acordo com Almeida (2012, p.206) compreendem estoques:

- matérias-primas - bens comprados e destinados à produção;
- produtos em processo - bens que estão em processo de produção;
- produtos acabados - bens produzidos e destinados à venda;
- mercadorias - bens comprados e destinados à venda.

Definido o tipo de estoque, consegue-se observar todas as áreas que ele abrange e os procedimentos de que requer para funcionar corretamente, evitando abertura para ocorrência de

erros. Desta forma, por mais pequena que seja a empresa, é interessante que possua algum tipo de controle da entrada e saída das mercadorias. Possibilitando a análise de com que frequência os itens devem ser comprados, inventariados para confirmação de sua existência, a divisão de responsabilidade dos colaboradores deve ser revista, e o estabelecimento de controles quanto a compra das mercadorias (FRANCO; MARRA, 2009).

Uma das áreas de suma importância para obtenção de um controle eficiente sobre os estoques é o setor de suprimentos ou compras. Essa área é responsável por adquirir novas matérias primas para produção, ou mercadorias para revenda, embalagens, enfim, todos os materiais envolvidos na cadeia. Para Ching (2016, p.78), a função de suprimentos serve:

Para reduzir os tempos de fornecimento de materiais, receber produtos de melhor qualidade, reduzir os estoques tanto na empresa quanto no fornecedor, ter produtos disponíveis sempre que necessário, planejar de forma precisa a produção, é vital integrar os processos da empresa com os fornecedores e estabelecer relações estreitas e duradoras.

O setor de compras possui uma rotina, um curso em que os procedimentos devem ser atendidos, encaminhados e conferidos. Esse ciclo engloba as seguintes etapas: recebimento e análise das requisições de compras; busca por fornecedores que tenham o melhor preço e que consigam atender tais requisições para que não seja comprometido o andamento da empresa; emitir os pedidos de compras e fazer o acompanhamento; conferir a entrega do material e averiguar e assinar as notas fiscais para que possam ser encaminhadas ao financeiro (ARNOLD, 1999).

De acordo com as disponibilidades que a empresa apresenta, é possível que o colaborador dessa área consiga bons resultados. Uma empresa equipada com softwares avançados, obtém de forma mais prática as informações que necessita, através das ferramentas que ele apresenta. Porém, não é impossível para um pequeno empreendedor manter uma planilha simples contendo seus fornecedores, custos, demandas de materiais dentre outros.

Outro detalhe importante para o controle dos estoques, é o recebimento e armazenagem. Como já argumentado anteriormente, certas funções da empresa precisam ser segregadas, ou seja, separadas para que não haja conflito de interesses, como por exemplo, uma pessoa executar e fiscalizar a mesma atividade. Para Corbari e Macedo (2012, p.56), o princípio da segregação diz que “[...] o pessoal que exerce o controle jamais deve realizar outra função administrativa [...] sob pena de não realizar o controle com independência”.

Além disso, a diretoria junto aos colaboradores destas áreas, podem estabelecer padrões de procedimentos. Exemplo, os recebedores devem conferir e assinar a nota concordando com

o que foi entregue. Após, o comprador também assina, validando a compra e certificando-se que esta foi faturada de acordo com o pedido, assim o documento pode ser encaminhado ao setor fiscal para devida entrada dos itens no sistema e lançamento nas contas a pagar.

Para que os colaboradores envolvidos com o estoque estejam cientes de suas funções, é possível a elaboração de um fluxograma, ou papel de trabalho descritivo com a finalidade de instruir e orientar de forma eficaz, quanto as responsabilidades que cada função tem atribuída para o controle interno do estoque. Com tudo, a literatura existente não específica como os procedimentos devem ser feitos, e sim as medidas que podem ser adotadas para a elaboração dos controles internos, de acordo com a decisão da diretoria (CORBARI; MACEDO, 2012).

3 METODOLOGIA

A pesquisa realizada sobre o tema abordado no presente artigo classificou-se como exploratória, visando aprofundar o conhecimento a respeito do assunto e relacionar sua aplicabilidade na empresa. Segundo Gil (2010, p.27), “as pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses”. Logo, o método utilizado no trabalho caracterizou-se como um estudo de caso, desenvolvido em uma empresa do ramo do comércio de peças automotivas, situada em Caxias do Sul. Michel (2015) define estudo de caso como um estudo isolado, com intenção de entender as suas causas e propor soluções específicas.

A abordagem empregada foi a qualitativa, uma vez que, verificou-se se a empresa em estudo possui métodos de controle de estoque e quais são eles. Aspirando posteriormente, proposta de intervenção para obtenção de melhorias. De acordo com Marconi e Lakatos (2011, p. 271):

Na pesquisa qualitativa, primeiramente faz-se a coleta dos dados a fim de poder elaborar a “teoria de base”, ou seja, o conjunto de conceitos, princípios e significados. O esquema conceitual pode ser uma teoria elaborada, com um ou mais constructos. Desse modo, faz-se necessário correlacionar a pesquisa com o universo teórico.

Para desempenho satisfatório da análise fez-se junto a um dos proprietários, que é o responsável pelo setor de compras e estocagem, um levantamento de dados através de entrevista e solicitação de documentos utilizados na empresa, relatório de produtos a comprar e planilha preenchida manualmente pelos vendedores. Por intermédio da entrevista, é possível realizar um exame detalhado de todo conteúdo, descrever os cargos relacionados ao setor e suas funções, assim como compreender a utilização dos relatórios disponíveis e sua finalidade.

As entrevistas qualitativas permitem ao entrevistador maior flexibilidade ao elaborar as perguntas, a fim, de descobrir realmente como ocorrem os processos da empresa e sua vontade. O objetivo principal de uma entrevista é compreender as expectativas do entrevistado e conseguir enxergar sua visão e conhecimento (MARCONI; LAKATOS, 2011).

A técnica aplicada para observação foi a direta intensiva, verificando os fatos diretamente com a fonte. Utilizando a observação assistemática, que tem o intuito de ser espontânea, porém mantendo a objetividade. A análise de conteúdo busca analisar os dados posteriores a sua coleta, ou seja, após a entrevista, analisou-se os setores de compra, recebimento e estocagem, o que requer maturidade e neutralidade para não se deixar levar por pré-julgamentos ou ideias formadas (MICHEL, 2015).

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com o intuito de atingir os objetivos propostos neste trabalho, fez-se necessária a utilização de alguns métodos específicos, dentre eles o estudo de caso, que possibilita a comparação da teoria com a prática, realizado em uma empresa do ramo do comércio de autopeças na cidade de Caxias do Sul. A fim de obter as informações necessárias para a análise, foi entrevistado o responsável pelo setor de estoques da empresa, além da técnica de observação dos métodos utilizados na rotina do departamento, já que uma das autoras é colaboradora do estabelecimento.

O entrevistado é um dos administradores e sócio do negócio, que atua no mercado há 5 anos. Segundo ele, seu conhecimento constituiu-se devido à experiência profissional, adquirida ao longo de 23 anos no ramo automotivo. Ressaltando, que não houve um treinamento intrínseco e sim a prática exercida diariamente em suas rotinas.

O setor de compras é dirigido por ele mesmo, e possui alguns métodos não formais de controle. Primeiramente, para se ter ciência da necessidade de compra, um relatório por fornecedor é gerado no sistema, que apresenta a quantidade de peças presentes em depósito, e também a quantidade mínima e máxima que deveria ser mantida por produto (Figura 1). Além do relatório, há uma planilha impressa, onde os vendedores apontam as peças faltantes a serem adquiridas, em razão de já ter ocorrido a venda destas. A maioria das peças solicitadas nesta planilha trata-se de itens de baixo giro de estoque, que não convém à empresa manter armazenadas, devido valor de aquisição elevado.

Figura 1: Relatório de produtos a comprar

Produtos a Comprar - Normal



Empresa: AGR Distribuidora de Peças Automotivas LTDA
Filial: 1 - AGR Distribuidora de Peças Automotivas LTDA
Fornecedor:

Código	Produto	Unid.	Estoque	Ideal	Compra	Custo	Total
4001.022.050.00.3	ROLAMENTO DA COROA E PINHÃO 30 MM - 4100	UN	7	6	-1	159,35	-159,35
4001.032.052.00.7	ROLAMENTO	UN	6	6	0	22,24	0,00
4001.038.011.00.7	ROLAMENTO DO VIRABREQUIM - LADO TAMPA COMANDO	UN	77	20	-57	89,64	-5.109,48
4001.038.012.00.5	ROLAMENTO DO VIRABREQUIM - LADO VOLANTE	UN	50	20	-30	110,89	-3.326,70
4001.047.068.00.6	BUCHA AGULHAS 15X21X15	UN	6	6	0	5,02	0,00
4002.014.070.00.9	RETENTOR LADO DA TAMPA DE COMANDO	UN	14	0	-14	13,79	-193,06
4002.014.081.00.6	RETENTOR 80X100X13	UN	5	5	0	32,81	0,00
4006.010.053.00.0	BUCHA ELASTICA 4X14 1481	UN	49	40	-9	0,08	-0,72
4006.010.089.00.4	BUCHA ELASTICA 5X36 1481	UN	21	15	-6	0,31	-1,86
4006.013.089.00.1	BUCHA ELASTICA 12X18 7346	UN	3	20	17	1,83	31,11
4007.010.008.00.2	ESFERA D=8 OU 5/16 DIN 54	UN	73	40	-33	0,46	-15,18
4008.010.016.00.3	ANEL ELASTICO 19X1,2 471	UN	142	50	-92	0,36	-33,12
4009.010.016.00.1	CONTRAPINO 3/16"X1.3/4"	UN	81	50	-31	0,29	-8,99
4009.010.018.00.7	CONTRAPINO 5/32"X1.1/2"	UN	71	50	-21	0,20	-4,20
4010.010.017.00.7	BUJAO R1/4"X12 910	UN	14	15	1	6,30	6,30

Fonte: a empresa (2017)

Quando questionado sobre o recebimento das mercadorias compradas, inteirou sobre a existência de dois colaboradores, ambos exercem a função de receber e conferir os itens fisicamente com o exposto no documento fiscal, não havendo segregação desta atividade. Ainda são responsáveis por identificar os itens através do código e armazenar no lugar correspondente. Não possuem um treinamento especial para efetuar a tarefa. Foi observado pela entrevistadora que além dessas ocupações, eles possuem outras atribuições particulares, por exemplo, um é responsável pela coleta das mercadorias nos fornecedores, enquanto o outro separa os pedidos de venda já finalizados.

Quando concluída a venda, o pedido é impresso com a localização dos itens no estoque, encaminhado para a separação e posteriormente a embalagem. A separação dos produtos é executada por um dos funcionários citados anteriormente, enquanto a conferência e embalagem é realizada por um terceiro, incumbido somente deste papel. Logo que finalizado este processo, o pedido é devolvido ao vendedor para que verifique se este foi totalmente atendido, após sua avaliação, é direcionado ao setor financeiro para faturamento e liberação de despacho.

Por fim, quando indagado sobre a organização e controles utilizados, explicou que a disposição do estoque é em prateleiras, ordenadas por números e letras, que se encontram no

cadastro dos itens, facilitando sua localização. O inventário físico é realizado anualmente, porém, sempre que um item apresenta distorção de estoque, ou seja, não há registro no sistema, mas se encontra guardado no local, é feita a recontagem e ajuste manualmente. Acrescenta ainda que as notas são lançadas no sistema via arquivo *Extensible Markup Language* (XML), o que minimiza o risco de erros de digitação.

Por intermédio do método de observação, coleta de dados e da entrevista, foi possível identificar os procedimentos que ocorrem dentro da empresa, e constatar o que pode ser aperfeiçoado e implementado.

4.1 Proposta de intervenção

O primeiro ponto analisado foram as ferramentas utilizadas pelo setor de compras. Os pedidos de compra não são emitidos através de um sistema, as compras são feitas diretamente no site do fornecedor, ou então solicitadas via e-mail. Averiguou-se, e o sistema que a empresa dispõe possui uma forma de expedir o documento, porém não é utilizada. A primeira sugestão seria a utilização deste meio, para que posteriormente os pedidos possam ser impressos e encaminhados ao recebimento. Assim, quando a mercadoria chegar à empresa, é possível conferir pedido *versus* documento fiscal, com intuito de verificar se este foi totalmente atendido antes da conferência física e evitar a entrada de mercadorias não solicitadas.

Quanto ao setor de recebimento e armazenagem, também há melhorias possíveis, visto que de acordo com a teoria relatada na fundamentação, para que possam ser evitadas fraudes e erros nesse tipo de setor, não é aconselhável que mais de uma pessoa desenvolva a mesma tarefa, devendo sempre haver uma rotatividade das funções. Uma vez que na empresa em questão, duas pessoas são responsáveis pelas mesmas atribuições, e que não há possibilidade de separar as atividades, recomenda-se que sempre que iniciado o procedimento por um deles, ele o faça do princípio ao fim, registrando no documento fiscal o seu nome e a data de conferência e armazenagem, o identificando em caso de futura adversidade.

A etapa de separação dos itens vendidos, tanto na entrevista aplicada quanto na observação, percebeu-se estar adequada. A pessoa que recebe o pedido de venda executa a separação, e caso falte alguma peça sinaliza no documento. Assim que finaliza a tarefa, assina o pedido indicando que foi o responsável pela atividade, repassa ao embalador que confere mais uma vez as mercadorias, aponta a quantidade de volumes e peso, e também o assina, devolvendo ao vendedor. Por sua vez, o vendedor faz os ajustes que são necessários, indica as condições de pagamento, e entrega ao departamento financeiro para que possa ser emitida a nota fiscal.

Através da observação, verificou-se que a organização dos estoques está de acordo com o relatado em entrevista, peças dispostas em prateleiras, organizadas através de números e letras, e com os códigos fixados nas peças. No decorrer do dia-a-dia reparou-se em uma falha, ocorrente no momento em que é feito o pedido de uma peça que se tem de duas marcas diferentes. Esses itens já são armazenados distantes um do outro, porém, no momento da separação do pedido pode ocorrer de a marca solicitada pelo cliente não haver em estoque, e ao ser substituída por outra, o responsável não faz o devido apontamento no pedido, ficando assim estoque incorreto. Nesse caso, sugerimos que assim que trocadas as peças, o separador já aponte no pedido o novo código do item e destaque para o vendedor não esquecer de fazer o acerto final.

Entendeu-se ainda no que se refere a organização, que alguns itens são adquiridos separadamente, e depois de comprados e recebidos, são agrupados e vendidos como um novo item, nesse caso um kit de peças (Figura 2). Quando os itens são retirados do estoque para a montagem dos kits, foi apurado que por vezes, as pessoas que executam esta atividade, esquecem de baixar os itens de forma avulsa do estoque, para posteriormente dar entrada do kit de peças, prejudicando os controles de compra e venda, por não possuir a informação fidedigna nos relatórios.

Como proposta de melhoria, foi desenvolvida uma planilha que contém todas as mercadorias avulsas que são necessárias para a montagem dos kits de peças. Solicita-se a indicação de quanto foi utilizado de cada uma, para assim dar a baixa no sistema. Deve-se também, apontar quantos kits foram montados, para que seja feita a inclusão de estoque manualmente.



Figura 2: Kit de peças
Fonte: A empresa (2017)

Montagem de kit Manipulo

BAIXAR DO ESTOQUE

un p/ kit	Código dos Itens	Quantidade utilizada
2	8002.105.018.00.4	
1	8002.104.139.00.9	
1	8002.104.138.00.1	
1	8002.108.039.00.7	
1	8002.104.137.00.3	
1	8002.104.140.00.7	

LANÇAR NO ESTOQUE

	Codigo do Kit	Quantidade montada
	8002.199.140.00.15	

Responsável pela separação _____ Data ____/____/____

Responsável pela entrada _____ ____/____/____

Figura 3: Planilha de controle para montagem de kits de peças
 Fonte: As autoras (2017)

A fim de exemplificar os procedimentos utilizados pela empresa, foi elaborado um fluxograma para servir de apoio junto aos setores envolvidos com o estoque. Por intermédio deste, é possível demonstrar aos colaboradores as etapas que devem ser seguidas, normatizar os processos e, fica também como exemplo para que em contratações futuras, possa ser repassado pelo responsável como treinamento aos novos funcionários. Com a seguinte legenda:

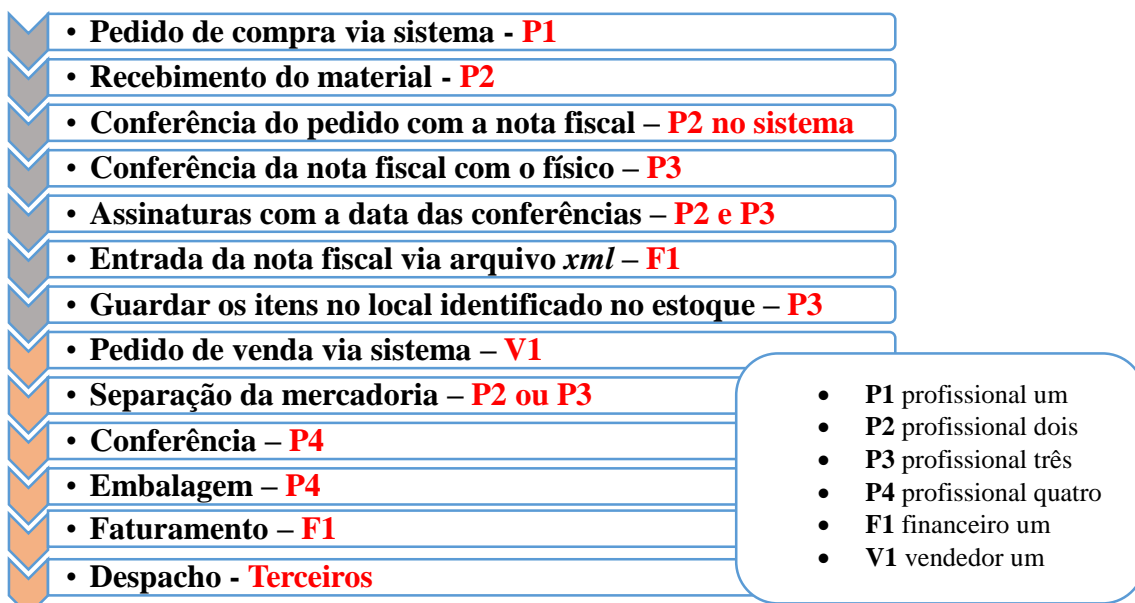


Figura 4: Fluxograma de procedimentos dos setores envolvidos com o estoque
 Fonte: As autoras (2017)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão sob as entradas e saídas de recursos da empresa é essencial para o bom andamento processual e financeiro, é necessário assim manter os controles internos atualizados. Desta forma, enfatiza-se a escolha do tema o qual foi desenvolvido esse trabalho, sobre controles internos de estoque, que merecem atenção pois é um departamento que demanda grande investimento financeiro. O estudo de caso foi realizado em empresa do ramo do comércio de peças automotivas de Caxias do Sul, e possibilitou o alcance dos objetivos definidos. Posto que o problema de pesquisa, de que forma deviam ser avaliados os controles internos utilizados pela empresa, foi sanado a partir de exame da literatura existente acerca do tema. Então foram identificados e avaliados os procedimentos empregues, que permitiu propor melhorias.

Não houve limitações quanto a localização de conteúdo, por possuir vasta bibliografia a respeito do assunto, a pesquisa foi satisfatória, propiciando o entendimento apropriado. Além do embasamento científico, a aplicação da entrevista com o sócio, que é responsável pelo setor dos estoques, e também a utilização da técnica de observação direta intensiva no local. Com isso, foi viável relacionar a teoria com a prática, identificando os controles internos aplicados na empresa, avaliando suas falhas, e por fim, conseguindo sugerir aos gestores a adoção de novos procedimentos desenvolvidos através de proposta de intervenção, facilmente aplicáveis já que não demandam investimentos financeiros para sua execução. Como exemplo o fluxograma e a criação de planilhas de controle.

Concluiu-se então que mediante a aferição do tema proposto, foi possível avaliar os métodos de controle interno de estoque que a empresa dispõe. Como a companhia está em processo de expansão, torna-se sugestiva para desenvolvimento de trabalhos futuros a verificação e análise dos métodos de controle interno dos demais setores, como financeiro, comercial e recursos humanos. Em busca de constante melhoria, conferir os processos existentes nestas áreas, aperfeiçoá-los e desenvolver novos para atendimento completo das necessidades.

6 REFERÊNCIAS

ACCIOLY, F.; AYRES, A. P. S.; SUCUPIRA, C. **Gestão de estoques**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

ALMEIDA, M. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2012.

- ARNOLD, J.R. Administração de materiais: uma introdução. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- ATTIE, W. **Auditoria:** conceitos e aplicações. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- BALLOU, R, H. **Gerenciamento da cadeia de suprimentos/logística empresarial.** 5 ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- CHING, H, Y. **Gestão de estoques da cadeia de logística integrada.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2016.
- COMITÊ DE PRONUNCIAMENTOS CONTÁBEIS. Pronunciamento Técnico CPC 16 (R1) Estoques. Disponível em: <<http://www.cpc.org.br/CPC/Documentos-Emitidos/Pronunciamentos/Pronunciamento?Id=47>>. Acesso em: 18 set. 2017.
- CORBARI, E; MACEDO, J, J. **Controle interno e externo na administração pública.** 1 ed. Curitiba: InterSaberes, 2012.
- CREPALDI, G, S; CREPALDI, S, A. **Contabilidade gerencial:** teoria e prática. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- FRANCO, H; MARRA, E. **Auditoria contábil.** 4 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GARCIA, E.; REIS, L.; MACHADO, L.; FERREIRA FILHO, V. J. **Gestão de estoques:** otimizando a logística e a cadeia de suprimentos. Rio de Janeiro: E-papers, 2006.
- GIL, A, C; **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 5ª Ed. São Paulo: Atlas S.A, 2010.
- LUZ, É, E, D, A. **Auditoria e Perícia Contábil Trabalhista.** 1 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.
- MARCONI, M, D, A, A; LAKATOS, E, M. **Metodologia Científica.** 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- MARION, J, C. **Normas e práticas contábeis:** uma introdução. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- MICHEL, M, H. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais:** um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2015.