

CONTROLES INTERNOS DE COMPRAS PARA TOMADA DE DECISÃO EM UMA INDÚSTRIA DO RAMO METALÚRGICO DE FLORES DA CUNHA/RS

Bruna Teixeira Alves^a, Manuela Rech^b, Catherine Chiappin Dutra^c

^a Acadêmica no Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário da Serra Gaúcha.

^b Acadêmica no Curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário da Serra Gaúcha.

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

Resumo

O presente artigo aborda o controle interno de estoques e compras em uma indústria metalúrgica localizada na cidade de Flores da Cunha – RS. O controle interno de estoque é importante para a empresa pois evita a falta de matéria prima para a produção, e auxilia a empresa para que tenha estoque de segurança, mas não estoque em excesso. O controle de compras é importante para que a empresa tenha gestão da quantidade de materiais comprados e para que tenha uma cartela de fornecedores com prazos de entregas dentro dos necessários para a empresa, com melhores valores, mas mantendo a qualidade. Como metodologia foi utilizado o estudo de caso e a pesquisa teve natureza exploratória e qualitativa. Foram analisados documentos como ordem de compra, ordem de produção e elaborado um questionário para entrevista onde foi entendido melhor o processo de compras e controle de estoques. Será analisado o processo de compra e estoque dentro da empresa e proposto melhorias nos controles para melhor organização.

Palavras-chave:

Controle Interno. Auditoria Interna.
Estoques.

Abstract: This article covers the internal control of inventories and purchases in a metallurgical industry located in the city of Flores da Cunha – RS. The internal inventory control is important to the company because it avoids the lack of raw material for production, and helps the company to have security stock, but not excess stock. The purchasing control is important for the company to have management of the quantity of materials purchased and to have a card of suppliers with delivery deadlines within the necessary for the company, with better values, but maintaining the quality. As a methodology The case study was used and research will be of an exploratory nature. Documents were analyzed as purchase order, production order, and a questionnaire was prepared for interview where the process of purchasing and inventory control was better understood.

Keywords: Internal control. Internal audit. Stocks.

1 INTRODUÇÃO

O controle interno de compras é importante pois se inter-relaciona com todos os setores da empresa além de auxiliar os gestores para a tomada de decisão e proporciona o desenvolvimento de cartelas de fornecedores. Essas cartelas ajudam quando um fornecedor não possa cumprir com os prazos, a empresa tem uma segunda opção de compra de matéria prima, e com mais fornecedores podemos também efetuar negociações para que tenham preços mais acessíveis na compra da matéria-prima, mantendo a qualidade, ou seja focando no custo benefício para a empresa. O controle interno de estoques também é importante para manter um estoque de segurança, mas ao mesmo tempo não ter materiais parados sem utilização.

Iremos analisar quais aspectos devem ser observados nos controles internos tanto de compra como estoques para a tomada de decisão, e propor melhorias nos controles dentro da empresa. Como o controle interno é importante dentro da organização, será analisando se a empresa utiliza algum documento referente aos controles de compras e estoques, como por exemplo ordem de compra, ordem de produção, planilhas de controles tanto para compras como para o controle de estoques. Também iremos observar se é utilizado processos de compras e produção a partir do momento em que é fechado o contrato com o cliente e enviado para a produção. Para o desenvolvimento do artigo será elaborado um estudo de caso de natureza exploratória e abordagem qualitativa.

O primeiro tópico do artigo apresenta os princípios, estrutura, características e a importância dos controles internos e da auditoria dentro da empresa. Na sequência, observam-se os procedimentos metodológicos. A análise dos dados é baseada nos processos que a empresa utiliza para controle dos estoques e compras. A seguir apresentam-se as considerações finais e as referências bibliográficas.

2 CONSIDERAÇÕES INICIAIS SOBRE CONTROLE INTERNO DE ESTOQUES

O referencial teórico apresenta o controle interno de estoques. Será conceituado sobre os tipos de controle interno, exibindo as suas características, o objetivo e descrevendo a importância nas organizações. Posteriormente salientaremos o controle interno no estoque, tendo como objetivo principal análise e novos procedimentos dentro na indústria metalúrgica. Além do controle interno, a auditoria interna é importante para manter os estoques físicos igual com o do sistema ou planilha de controle da empresa.

2.1 Controles Internos

Controle interno se baseia em procedimentos e processo em busca da eficiência e eficácia dentro da organização, conquistando um método favorável para cada empresa, evitando falhas e reorganizando a rotina de trabalho, tendo a finalidade na tomada de decisão para gestores.

Cabe ressaltar que na visão de Crepaldi (2011, p. 501), “o controle interno pode ser caracterizado como um método de organização, com o objetivo de garantir a precisão nas informações prestadas, assim como tornar mais eficiente e correto os procedimentos de trabalho da empresa”.

A finalidade do controle interno seria a padronização de procedimento e métodos, evitando fraudes, desperdícios, e diminuindo a margem de erros dentro na organização, entretanto com a eficiência do recurso reduzirá o custo e aumentará a sua margem de lucro.

Para Schmidt e Santos (2006, p. 71), o controle “caracteriza-se como uma atividade que mede, avalia e indica, caso seja necessário, a correção dos rumos buscando o atendimento dos objetivos e dos planos de negócio”.

Silva (2007) realizou um estudo no qual observou-se que os controles internos auxiliam na redução do risco associado às incertezas sobre os investimentos efetuados, pois possibilitam o acompanhamento das operações realizadas diariamente na empresa.

2.1.1 Importância do Controle Interno

Pode-se entender a importância do controle interno a partir do momento em que se verifica que é ele que pode garantir a continuidade do fluxo de operações com as quais convivem as empresas. A partir da sinalização do fluxo, os gestores poderão ter uma tomada de decisão mais certa (CREPALDI, 2009).

Segundo Attie (1998, p. 112), “A importância do controle interno fica patente a partir do momento em que se torna impossível conceber uma empresa que não disponha de controles que possam garantir a continuidade do fluxo de operações e informações proposto”. Para que exista a confiança nesses dados, necessita da integridade dos gestores, aplicando as suas experiências, e lidando com as decisões exatas, em prol da empresa.

Para atingir a confiabilidade nos resultados, necessita a verificação do crescimento, analisando todos os elementos. Attie (1998, p. 113) destaca que “[...] Para existir controles eficientes das operações e poder de análise é preciso existir relatórios, indicadores e outros

índices que reflitam a gestão das operações pelos os funcionários contratados e o atendimento aos planos e metas traçados. ”

2.1.2 Características do Controle Interno

Para obter um sistema de controle interno expandido deve-se incluir diversos aspectos como: custos, orçamentos, relatórios e análise e auditoria interna, visando englobar outras atividades dentro da empresa.

O controle interno abrange dois controles: Controles Contábeis e Controles Administrativos. O quadro a seguir apresenta características dos dois tipos de controle interno:

Controle Contábeis:	Controles Administrativos:
Compreender o plano de organização;	Compreensão do plano organizacional;
Fidedignidade dos registros contábeis;	Eficiência operacional;
Sistemas de autorização e aprovação;	Forma Indireta de registros financeiro;
Elaborações de relatórios contábeis;	Análise estatística;
Controles físicos sobre valores;	Controle de qualidade;

Quadro 1: Exemplos de Controle Interno

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Attie (1998, p. 113)

Para Crepaldi (2011, p. 375):

Embora um plano de organização apropriado varie com o tipo de empresa, geralmente um plano satisfatório deve ser simples e flexível, devendo prestar-se ao estabelecimento de linhas claras de autoridade e responsabilidade. Um elemento importante em qualquer plano de organização é a independência estrutural das funções de operação, custódia, contabilidade e auditoria interna.

Esses controles variam de acordo com cada organização, estabelecendo particularidades específicas. Para o plano organizacional funcionar precisa estabelecer a distribuição dos departamentos, sendo assim irá estabelecer responsabilidade e autoridade dentro das repartições.

2.1.3 Princípios da Estrutura de Controle Interno

Os componentes ligados à estrutura do controle interno, segundo *Committee Of Sponsoring Organization Of The Treadway Commission (COSO)* (2013, p. 9 e 10): “subdividem-se em 17 princípios que se aplicam aos objetivos operacionais, conformidade e divulgação. A aplicação destes princípios proporcionará às empresas maior grau de eficiência

e eficácia nos controles internos”. Em vista disso, os 17 princípios do controle interno serão demonstrados no quadro a seguir:

<p>Ambiente de controle:</p> <ol style="list-style-type: none">1. A organização demonstra ter comprometimento com a integridade e os valores éticos;2. A estrutura de governança demonstra independência em relação aos seus executivos e supervisiona o desenvolvimento e o desempenho do controle interno3. A administração estabelece as estruturas, os níveis de subordinação e as autoridades e responsabilidades adequadas na busca dos objetivos;4. A organização demonstra comprometimento para atrair, desenvolver e reter talentos competentes, em linha com seus objetivos;5. A organização faz com que as pessoas assumam responsabilidade por suas funções de controle interno na busca pelos objetivos.
<p>Avaliação de riscos:</p> <ol style="list-style-type: none">6. A organização especifica os objetivos com clareza, a fim de permitir a identificação e avaliação dos riscos associados aos objetivos;7. A organização identifica os riscos a realização de seus objetivos por toda a entidade e analisa os riscos como uma base para determinar a forma como devem ser gerenciados;8. A organização considera o potencial para fraude na avaliação dos riscos à realização dos objetivos;9. A organização identifica e avalia as mudanças que poderiam afetar, de forma significativa, o sistema de controle interno.
<p>Atividades de controle</p> <ol style="list-style-type: none">10. A organização seleciona e desenvolve atividades de controle que contribuem para a redução, a níveis aceitáveis, dos riscos a realização dos objetivos;11. A organização seleciona e desenvolve atividades gerais de controle sobre a tecnologia para apoiar a realização dos objetivos;12. A organização estabelece atividades de controle por meio de políticas que estabelecem o que é esperado e os procedimentos que colocam em práticas essas políticas.
<p>Informação e comunicação</p> <ol style="list-style-type: none">13. A organização obtém ou gera e utiliza informações significativas e de qualidade para apoiar o funcionamento do controle interno;14. A organização transmite internamente as informações necessárias para apoiar o funcionamento do controle interno, inclusive os objetivos e responsabilidades pelo controle;15. A organização comunica-se com os públicos externos sobre assuntos que afetam o funcionamento do controle interno.
<p>Atividades de monitoramento</p> <ol style="list-style-type: none">16. A organização seleciona, desenvolve e realiza avaliações contínuas e/ ou independentes para se certificar da presença e do funcionamento dos componentes do controle interno;17. A organização avalia e comunica deficiências no controle interno em tempo hábil aos responsáveis por tomar ações corretivas, inclusive a estrutura de governança e alta administração, conforme aplicável.

Quadro 2: Princípios da estrutura do controle interno

Fonte: COSO (2013, p. 9 e 10).

2.1.4 Avaliação do Controle Interno

A implantação do controle é primordial, sendo avaliados e fiscalizados pelos gestores da área de auditoria na organização, visando sempre alterações, com pessoas capacitadas e confiável. Para Almeida (2009, p. 73), a avaliação do sistema de controle interno compreende:

- a. determinar os erros ou irregularidades que poderiam acontecer;
- b. verificar se o sistema atual de controles detectaria de imediato esses erros ou irregularidades;

- c. analisar as fraquezas ou falta de controle, que possibilitam a existência de erros ou irregularidades, a fim de determinar natureza, data e extensão dos procedimentos de auditoria;
- d. emitir relatório-comentário dando sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno da empresa;

Para avaliação do controle interno o auditor necessita empregar parâmetros na operação relevante. Salienta Crepaldi (2011, p. 374) que o processo de avaliação do controle interno consta de três etapas:

- a. Realce do sistema;
- b. A avaliação propriamente dita dos sistemas;
- c. A realização de testes de cumprimento de normas internas

Referente aos testes o auditor terá indicações dos operantes, conseqüentemente poderá exercer alterações possíveis dentro da auditoria, sendo o objetivo é obter informações corretas.

2.1.5 Documentação dos Controle Internos

Os documentos utilizados no controle interno são apresentados para o auditor interno, para evidenciar os métodos e procedimentos contábeis realizados. Ressalta Attie (2012, p. 210) que “basicamente a documentação envolve os critérios relativos à obtenção do conhecimento, ao registro do controle identificado e à revisão do registro efetuado”.

A avaliação dos controles internos necessita serem contínuos, os controles necessitam ser monitorados e alterados conforme a necessidade. Esta avaliação indicará se os controles internos existentes na organização são satisfatórios, devendo ser mantidos, ou se os controles são ineficientes devendo ser implementados e melhorados, adotando assim estratégias de melhorias. Segundo Sá (2007, p. 110), a avaliação é a base final do processo utilizado para mensurar o controle interno, o ciclo das tarefas envolve:

- Levantamento preliminar
- Ponderação dos fatores e princípios do controle interno
- Levantamento dos dados básicos para aferição de rotinas e funções
- Planejamento da análise do controle
- Avaliação
- Pesquisas sobre erros que escapam ao controle interno (riscos inerentes)

A avaliação do sistema de controle interno, para Almeida (2010, p. 52), compreende:

- Determinar os erros ou irregularidades que poderiam acontecer;
- Verificar se o sistema atual de controle, que possibilitam a existência de erros ou irregularidades;
- Analisar as fraquezas ou falta de controle, que possibilitam a existência de erros ou irregularidades, a fim de determinar natureza, data e extensão dos procedimentos de auditoria;

Emitir relatório- comentário dando sugestões para aprimoramento do sistema de controle interno da empresa.

Diante do mencionado pelos autores, os controles internos devem ser planejados e implantados tendo em vista plano de segurança, funcionalidade, estabilidade e flexibilidade, sempre observando seus benefícios, riscos e seus custos de manutenção.

2.2 Controle Interno de Estoques

Estoques são matérias guardadas para serem utilizados futuramente. Se os materiais permanecerem armazenados sem muita utilização, acabam ocupando espaço na empresa, necessita de pessoal para guarda-lo, ou seja, apresentando despesas de estocagem. Mas sem a organização da empresa com o controle interno de estoques na compra dos materiais e sem a estocagem correta, pode ocorrer a parada da produção se os fornecedores atrasarem as entregas (CHIAVENATO, 2008).

O controle interno de estoque é necessário para a fiscalização e gerência das entradas e saídas de materiais. O controle interno de estoques auxilia na compra de matéria prima para as próximas vendas e para verificação de quanto material há na empresa para evitar acúmulo de estoque desnecessário. Com isso pode-se dizer que uma má ou incorreta gestão de estoque pode causar o acúmulo de materiais ou até mesmo ocorrer a falta.

Almeida (2012, p. 57) descreve que “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.” De acordo com Pozo (2002, p. 34), “A correta administração de materiais pode ser facilmente percebida quando os bens necessários não estão disponíveis no momento exato e correto para atender a demanda e as necessidades do mercado”.

Na concepção de Pozo (2008, p. 38):

A função principal do controle de estoques é justamente maximizar o uso de recursos para gerenciamento dos estoques, porém, o gestor depara-se com um dilema que é causador da inadequada gestão de materiais, percebida em inúmeras empresas, e que cria problemas quanto às necessidades de capital de giro da empresa, bem como seu custo. É necessário encontrar o ponto ideal entre manter um grande volume de materiais e produtos em estoque para atender plenamente a demanda, o que gera uso elevado de ativos da organização e, manter volumes muito baixos de estoques para minimização dos custos, porém com atrasos em entregas, insatisfação de clientes pela falta de produtos e, principalmente, a perda do cliente.

De acordo com Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) (2018, s.p.), “os materiais em estoque representam em média 60% dos custos de um negócio.

Por isso é de suma importância que a planilha de controle de estoques seja preenchida com frequência.” Para iniciar um controle de estoques o administrador deve separar as matérias-primas por tipo e catalogar as quantidades, custo unitário e total dos materiais utilizados na fabricação, efetuar periodicamente uma conferência com o estoque físico e verificar o total das quantidades e valores que restarão no estoque.

O controle interno da área de estoques tem como principais objetivos, segundo Almeida (2009, p. 223):

- a) verificar se as quantidades de bens declaradas realmente existem;
- b) verificar se os bens foram custeados e avaliados de acordo com os princípios de contabilidade geralmente aceitos e a consistência dos procedimentos em relação ao exercício social anterior;
- c) verificar se as informações referente aos estoques foram adequadamente divulgadas nas demonstrações financeiras sob exame (classificação, notas explicativas sobre estoques dados em garantia e mudança na base de avaliação com efeito relevante).

Os gestores responsáveis pelo controle de estoque devem rigidamente, informar as entradas e saídas com maior frequência possível no sistema ou planilha de controle. Recomenda-se o uso de ordem de produção e ordem de compra, para efetuar a baixa no sistema ou planilha. Para a conferência do estoque físico, podemos utilizar técnicas de selecionar alguns produtos por semana ou mês para a contagem. (SEBRAE, 2018).

Abaixo modelo de ficha de controle de estoques que pode ser adotado pela empresa:



Figura 1: Modelo de ficha de controle de estoque.
Fonte: Sebrae (2018, s.p.).

Segundo Chiavenato (2008, p. 120), “a ficha de controle de estoque (FE), é um documento que serve para controlar e analisar o estoque de cada item. Há uma enorme variedade de FE, com diferentes tipos e informações”. A figura abaixo demonstra um dos modelos de FE mais básica, que funcionada manualmente informado todas as notas fiscais de compra, as notas fiscais de saída e apresenta o saldo em estoque. Essas FE podem ser elaboradas a partir de planilhas de cálculo em Excel para maior facilidade de preenchimento.

Ficha de estoque				
Nome do item: _____			Unidade: _____	
Código do item: _____		Observações: _____		
Data	Documento	Entradas	Saídas	Saldo em estoque

Figura 2: Ficha de controle de estoques.
Fonte: Chiavenato (2008, p. 122).

De acordo com Pinto (2010), deve-se efetuar a contagem dos estoques físicos para evitar fraudes ou erros. As empresas devem determinar normas para conferência do estoque físico com as planilhas de controle, como exemplo a auditoria interna que constata os erros no controle de estoques.

2.3 Avaliação dos controles interno e Auditoria Interna

De acordo com Franco, Marra (2013, p. 267), podemos entender como tipos de controle interno todos os documentos de fiscalização, auxílio como “livros, fichas, mapas, formulários pedidos, notas, faturas, que exercem o controle sobre todos os fatos ocorridos e praticados por aqueles que exercem funções direta ou indiretamente com a organização”. Ele complementa que os objetivos primordiais dos controles internos é apresentar a contabilidade dados corretos e a conferência das escriturações, além de evitar erros desperdícios, e caso aconteça identifica-los.

A Resolução nº 820/97 do Conselho Federal da Contabilidade, 11.2.5 – Estudo e Avaliação do Sistema Contábil e de Controles Internos, apresenta qual é a maneira que deve ser avaliado e auditado os controles internos. Segundo a Resolução o auditor deve avaliar o sistema dos controles internos e aplicar os procedimentos de auditoria, e descreve também

que os sistemas contábeis e de controle interno é um método adotado pela empresa para proteger seu patrimônio. Além disso os sistemas de controle interno são de responsabilidade da administração, mas o auditor deve fornecer sugestões para o aprimoramento dos controles.

A auditoria interna, segundo Crepaldi (2016), tem como objetivo analisar se os controles internos estão funcionando corretamente, ou sugerir melhoras ou a implantação dos controles internos quando necessário. Os auditores examinam os controles internos com as informações físicas das empresas.

Instituto de Auditores Internos de Nova York (*apud* ATTIE, 2012, p. 205), afirma que:

[...] pode-se definir auditoria interna como uma atividade de avaliação independente dentro da organização, para a revisão da contabilidade, finanças, e outras operações como base para servir à administração. É um controle administrativo que mede e avalia a eficiência de outros controles.

Para Crepaldi (2011), na realização da auditoria interna o profissional ligado a empresa deve ser de confiança da administração. A auditoria interna envolve todas as áreas da empresa, com objetivo de proporcionar as informações necessárias dos controles internos avaliados, assim como recomendações necessárias para melhorias.

Já, Franco, Marra (2013) explicam que as empresas a cima do médio porte devem ter em sua empresa um auditor interno, pois com a quantidade de operações exige um controle interno em tempo integral, que não poderia ser exercido por um auditor que presta serviços em mais de uma empresa. Já as empresas menores, podem optar por contratar auditores internos independentes, sem vínculo com a empresa.

Podemos verificar que a auditoria interna de estoque nada mais é que a conferência de todos os relatórios ou planilhas atualizadas da empresa com o saldo dos estoques físicos. Em empresas com menos movimentações podem efetuar os controles dos estoques em períodos definido pela administração. Para melhores resultados sugere-se que outra pessoa que não controle as planilhas de estoque realize a auditoria.

3 METODOLOGIA

Na realização do trabalho, conceitua-se a implantação de um plano para o controle interno de estoques, apresentando um estudo de caso. Segundo Beuren (2013, p. 84), “o estudo de caso caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado de um único caso”. Ou seja, um estudo de um único assunto que consiste no detalhamento do mesmo. Gil (1999, p. 73) destaca que:

O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira a permitir conhecimentos amplos e detalhados do mesmo, tarefa praticamente impossível mediante os outros tipos de delineamentos considerados.

A natureza da pesquisa é exploratória, Gil (2010) define esse tipo de pesquisa como àquela que possui o objetivo de fornecer maior conhecimento em relação a um problema, possibilitando uma melhor compreensão e o levantamento de hipóteses sobre o mesmo. O autor ressalta que para a pesquisa exploratória terá uma dimensão mais explicativa do problema. Segundo Richardson (1999, p. 80), “os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”. O tema que será abordado no questionário é referente ao controle de compras e relatórios que a empresa utiliza para controle tanto de compras como de estoques.

Para o entendimento mais vigoroso, analisamos documentos, como a ordem de compra utilizada pela empresa, ordem de produção e o quadro de informação dos pedidos fechados com os clientes organizados por ordem de entrega, fluxogramas e informações coletadas na empresa, através de um questionário elaborado para entrevista, portanto, classificamos a abordagem da pesquisa como qualitativa. Para Silva e Menezes (2005), a pesquisa qualitativa é aquela onde não é necessária a utilização de métodos e técnicas estatísticas. Entretanto, a fase prática do trabalho decorre com elaborações de entrevistas com os administradores e colaboradores na área administrativa e na produtiva.

Para a coleta de dados, foi aplicado um questionário, que segundo Fachin (2006, p. 158) “consiste em um elenco de questões que são submetidas a certos números de pessoas com o intuito de coletar informações”, para dois administradores e o gestor responsável pela produção. O questionário buscou informações de que forma a empresa faz o controle das compras das matérias primas, a saída dos materiais prontos e a reposição dos estoques. Além disso, foi analisado como ocorre a documentação e registros das compras de matéria prima e da produção.

Com a entrevista baseada no questionário podemos identificar como é o processo de compras e controle de estoques, e quais materiais são utilizados para auxílio. Será entrevistado o responsável do setor administrativo e do setor de produção.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Para a análise, foi elaborado um questionário para entrevista em uma empresa metalúrgica localizada na cidade de Flores da Cunha – RS. As perguntas têm como objetivo o funcionamento do processo de compra de matéria prima, produção e controle do estoque.

Para as ordens de produção é baseado em um relatório de medidas das janelas ou portas feitas na obra, após é realizado a ordem de produção com a quantidade de matéria prima e outras matérias que serão utilizadas. Já para as ordens de compras é observado a partir da ordem de produção a quantidade de material utilizado e do material existente na fábrica.

A empresa não utiliza nenhuma planilha ou ficha de controle de estoques, apenas com a experiência dos colaboradores com base nas ordens de produção. Os estoques são mantidos por quantidade mínima, por isso dificilmente a empresa zera o estoque. Uma vez ao mês é feita uma contagem dos estoques físicos. Os produtos que tem mais saída são avaliados através dos orçamentos quando a empresa fecha contrato com o cliente.

Para a avaliação dos fornecedores é levado em consideração as necessidades da empresa, visando a redução dos custos, mas pensando na qualidade do produto. É efetuado a compra de matéria prima de um único fornecedor. Como a empresa não trabalha com produtos do mesmo tamanho, isso gera perda de matéria prima que é só controlada em obras grandes, onde utiliza-se um relatório de cortes que auxilia a reduzir a perda, mas quando a obra é pequena esse relatório torna-se inviável.

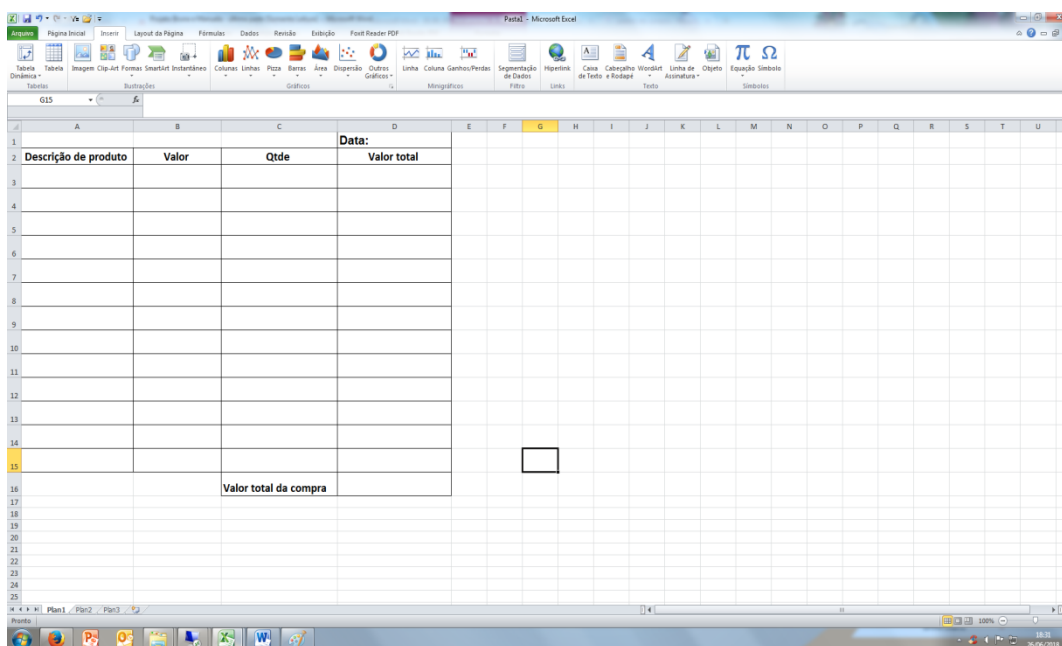
Para os pedidos serem fabricados, o administrador responsável organiza os pedidos em um quadro conforme fechamento de contrato e necessidades de entregas combinadas com os clientes. Após a organização é feita a ordem de produção entrega para o responsável da produção e iniciado a fabricação do produto. A empresa visa manter a produção de 200 metros quadrados ao mês de PVC que é utilizado para a fabricação de esquadrias para janelas e portas.

Com as informações coletadas identificamos que a empresa apresenta falhas no controle interno, principalmente no segmento do estoque. Embora apresente aspectos positivos verifica-se a possibilidade de implantação de melhorias que podem beneficiar tanto o setor de estoques, quanto as demais áreas da empresa. A seguir apresenta-se a proposta de intervenção.

4.1 Proposta de Intervenção

Recomenda-se um novo processo para a eficácia da rotina do trabalho, renovando as rotinas e procedimento, sendo assim aplicável dentro da empresa. Para isso acontecer, necessitará a colaboração e comprometimento dos colaboradores e gestores da empresa. Atualmente, a empresa não atua com nenhum tipo de controle sobre a ordem de compra, portanto apontamos que esse controle pode ser realizado uma ficha técnica, contendo informações básicas, como nome fornecedor, data, e-mail, telefone, e por fim descrevendo o produto, a quantidade adquirida e o valor total dos produtos, reproduzido a pessoa responsável pelo o setor. Os benefícios com esse procedimento é o maior controle da compra de matéria prima e o registro dessa compra. Com instrução é recomendado que ao chegar a mercadoria adquirida, este pedido deve ser conferido com a NF de entrada, bem como, com a quantidade e características físicas do produto.

Segue exemplo da ficha proposta:



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U
1				Data:																	
2	Descrição de produto	Valor	Qtde	Valor total																	
3																					
4																					
5																					
6																					
7																					
8																					
9																					
10																					
11																					
12																					
13																					
14																					
15																					
16																					
17																					
18																					
19																					
20																					
21																					
22																					
23																					
24																					
25																					

Figura 3: Planilha de pedido de compra
Fonte: Elaborada pela a autora.

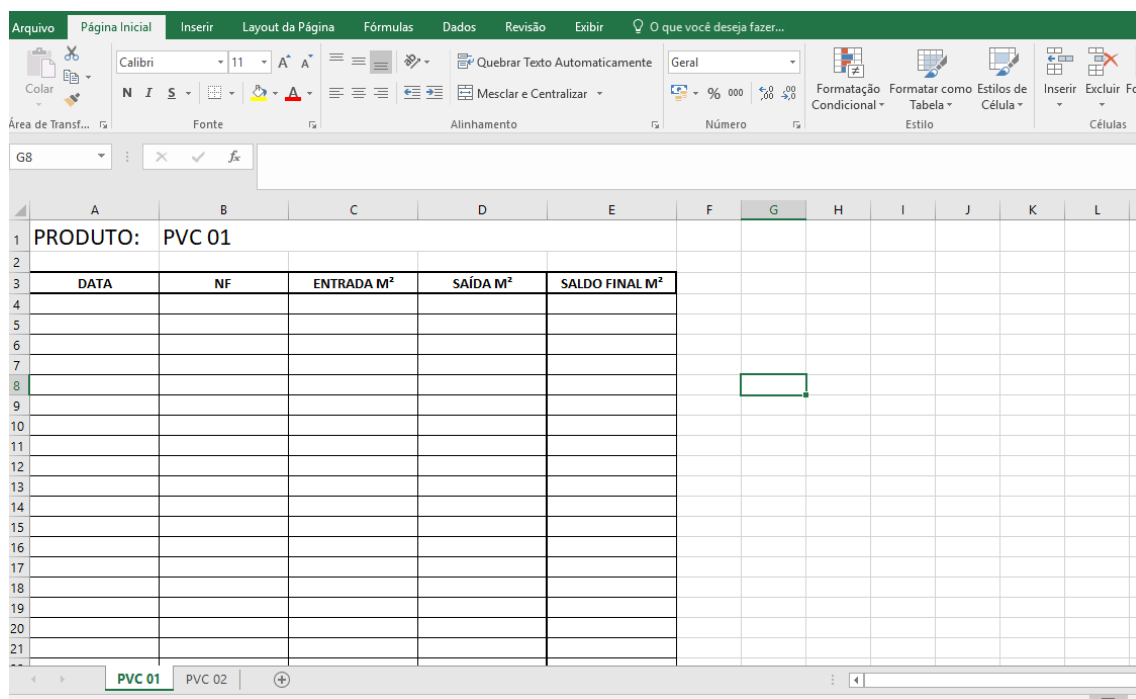
Posteriormente, salientamos sobre a ordem de produção. Para isso pode ser utilizado uma planilha que identifique nome do cliente, data da entrega da obra, por exemplo, para a produção de janela, necessita os números de janelas que serão instaladas na obra, a quantidade de matéria-prima, medidas, e outros materiais utilizados. É entregue a ordem de produção para o gestor da produção, que confere os itens com os estoques físicos. Ele também é

responsável pela verificação da matéria prima suficiente para iniciar e finalizar a ordem de produção, com o objetivo de entregar os materiais no prazo estabelecido com o cliente. Atualmente, a empresa trabalha com o estoque mínimo, possibilitando um melhor controle de estoques e o processo de fabricação do produto.

Em relação com os fornecedores sinalizamos conter um cadastro, registrando em cada segmento, sendo atualizados a cada três meses. Atualmente não existe nenhum tipo de controle, são realizadas compras de matérias primas do mesmo fornecedor, porém acreditamos havendo essas listas, terá benefícios no custo, buscando preços mais atrativos e valorizando sempre a qualidade do produto. Da mesma forma, possibilitará ter um histórico do fornecedor, frequência de compras e produtos, etc.

Além disso, evidenciamos o controle de estoque, executando uma planilha dos controles, contendo a descrição do produto, podendo ser classificada por código, e registrando-se a entrada e a saída desses produtos. Esse controle possibilitará identificar os processos de forma centralizada e padronizada, facilitando para a equipe e principalmente para os gestores, e conseqüentemente demonstrará possíveis perdas, auxiliando no processo de tomada de decisão e maximização de resultados.

Para esse controle o gestor da produção é responsável por informar as baixas de todos os materiais utilizados informados nas ordens de produção, além de todas as compras através das ordens de compras. Segue o modelo proposto:



1	PRODUTO:	PVC 01													
3	DATA	NF	ENTRADA M ²	SAÍDA M ²	SALDO FINAL M ²										
4															
5															
6															
7															
8															
9															
10															
11															
12															
13															
14															
15															
16															
17															
18															
19															
20															
21															

Figura 4: Planilha de controle de estoques

Fonte: Elaborado pela autora.

Para que a proposta seja realizada e aplicada com êxito, necessita do apoio dos setores responsáveis, e principalmente da dedicação de todos envolvidos. Os controles propostos ajudarão nas rotinas tanto de compras, quanto de produção e possibilitará aos gestores informações úteis ao processo de decisão, auxiliando na ampliação de sua atuação e de seus ganhos.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Apresentamos no decorrer do trabalho, o aprofundamento no estudo do controle interno de estoques utilizados em uma empresa do ramo metalúrgico localizada na cidade de Flores da Cunha – RS. Nos objetivos específicos relacionamos o referencial teórico com alguns temas abordados, como a estrutura e importância do controle interno. Posteriormente, apresentamos a definição e a avaliação do controle interno de estoque, complementando os conceitos da auditoria interna em relação com o controle de estoques.

Para a realização do estudo a metodologia de pesquisa utilizada foi o estudo de caso, com a natureza exploratória e abordagem qualitativa, pois foi elaborada e aplicada uma entrevista aos gestores da empresa sobre aspectos relacionado a controles de compras e estoques que eram realizados nas empresas. Após foi associada a prática de análise de dados baseada na entrevista realizada, e foi observado que existem algumas falhas nas rotinas e controles de compras, produção e estoques.

Com isso, sugerimos algumas propostas para a melhorias do conjunto, como novos métodos de controle de compras com dados dos fornecedores e estoques para auxiliar os gestores. Esses controles, podem ser feitos através de planilhas de Excel ou a contratação de um sistema de uso integrado, para na compra de materiais e matérias-primas já serem lançadas nos sistemas para quando emitir notas fiscais de vendas ou as ordens de produção já atualizar automaticamente o estoque. As planilhas de Excel podem ser utilizadas como se fossem um sistema, o único problema, como todo o processo é manual podem ocorrer erros. Como a empresa é de pequeno porte, em um primeiro momento, o mais vantajoso e barato seria através das planilhas de Excel, devendo ser avaliada posteriormente a viabilidade da aquisição de *software*.

Evidenciamos durante os estudos, que houve algumas limitações, como a demora para o agendamento da entrevista, bem como a falta de aprofundamento e detalhamento nas questões, em virtude de serem definidas de maneira prévia. Para finalizar, acreditamos que objetivo foi alcançado, que seria propor melhorias e novos métodos para o maior controle de

estoques dentro da empresa, como atualmente não existem. Porém ressaltamos que é uma contribuição para organização em modo geral, destacando a importância do controle interno na empresa a fim de controlar e gerenciar diversos setores.

A proposta foi apresentada para o gestores e funcionários da área de estoques, que realizarão a avaliação e implantação dos novos procedimentos. Eles entenderam que a proposta irá auxiliar no processo de trabalho, reduzindo erros, desperdícios e agilidade na execução. Sugeríamos para possíveis trabalhos futuros, o acompanhamento da implantação sugerida, salientamos pontos positivos e possíveis melhorias.

6 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: Um curso moderno e completo**. 6. ed.- 7. reimpr.- São Paulo: Atlas, 2009.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

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

ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos e Aplicações**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

ATTIE, Willian. **Auditoria Interna**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BEUREN, Ilse Maria (org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2013.

CHIAVENATO. Idalberto. **Planejamento e controle da produção**. 2. ed. São Paulo: Manole, 2008.

COMMITTEE OF SPONSORING ORGANIZATION OF THE TREADWAY COMMISSION (COSO). **Controle Interno – Estrutura Integrada**. Estados Unidos, 2013. Disponível em < http://www.pwc.com.br/pt_BR/br/auditoria-interna/assets/coso-13.pdf > acesso em 14 Abril. 2018.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Curso Básico de contabilidade de custos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil: Teoria e prática**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil: Teoria e prática**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FACHIN, Odilia. **Fundamentos de Metodologia**. 5 ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria Contábil**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antônio C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

NBC T 11 – **NORMAS DE AUDITORIA INDEPENDENTE DAS DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS**. Disponível em: < <http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/t11.htm>>. Acesso em: 14 abr. 2018.

PINTO, Valéria de Oliveira. **Controle Interno – Enfoque nos Estoques**. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/B001817.pdf>. Acesso em 14 abr. 2018.

POZO, Hamilton. **Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais: Uma Abordagem Logística**. 2º ed. São Paulo: Atlas, 2002, 32 a 35, 79,80.

POZO, H. **Administração de recursos materiais e patrimoniais: uma abordagem logística**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2008.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SÁ, Antônio Lopes de. **Curso de Auditores**. 10. Ed. São Paulo, Atlas, 2007.

SCHMIDT, Paulo e SANTOS, José Luiz dos. **Fundamentos da controladoria**. São Paulo: Atlas, 2006.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Como elaborar o controle de estoques de mercadorias**. Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-elaborar-o-controle-de-estoque-de-mercadorias,8e80438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em: 11 abr. 2018.

SEBRAE – SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Os cinco pecados da gestão de estoque**. Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/os-cinco-pecados-da-gestao-de-estoque,e55075d380a9e410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em: 11 abr. 2018.

SILVA, E. L. da; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis, 2005. Disponível em: <https://projetos.inf.ufsc.br/arquivos/Metodologia_de_pesquisa_e_elaboracao_de_teses_e_dissertacoes_4ed.pdf> Acesso em: 28 abr. 2018.