



A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO COMO FATOR DE CRESCIMENTO DAS INDÚSTRIAS DE LATICÍNIO DO MUNICÍPIO DE AUGUSTINÓPOLIS-TO

Venusa Delgado Rego

VENUSA DELGADO REGO

A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO COMO FATOR DE CRESCIMENTO DAS INDÚSTRIAS
DE LATICÍNIO DO MUNICÍPIO DE AUGUSTINÓPOLIS-TO

1ª ed.

Piracanjuba-GO
Editora Conhecimento Livre
Piracanjuba-GO

1ª ed.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

REGO, VENUSA DELGADO
R343A A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO COMO FATOR DE CRESCIMENTO
DAS INDÚSTRIAS DE LATICÍNIO DO MUNICÍPIO DE AUGUSTINÓPOLIS-TO
/ VENUSA DELGADO REGO. – Piracanjuba-GO

Editora Conhecimento Livre, 2023

51 f.: il

DOI: 10.37423/2023.edcl826

ISBN: 978-65-5367-395-3

Modo de acesso: World Wide Web

Incluir Bibliografia

1. controle-interno 2. administração 3. contabilidade I. REGO, VENUSA DELGADO II. Título

CDU: 300

<https://doi.org/10.37423/2023.edcl826>

O conteúdo dos artigos e sua correção ortográfica são de responsabilidade exclusiva dos seus respectivos autores.

EDITORIA CONHECIMENTO LIVRE

Corpo Editorial

MSc Edson Ribeiro de Britto de Almeida Junior

MSc Humberto Costa

MSc Thays Merçon

MSc Adalberto Zorzo

MSc Taiane Aparecida Ribeiro Nepomoceno

PHD Willian Douglas Guilherme

MSc Andrea Carla Agnes e Silva Pinto

MSc Walmir Fernandes Pereira

MSc Edisio Alves de Aguiar Junior

MSc Rodrigo Sanchotene Silva

MSc Wesley Pacheco Calixto

MSc Adriano Pereira da Silva

MSc Frederico Celestino Barbosa

MSc Guilherme Fernando Ribeiro

MSc. Plínio Ferreira Pires

MSc Fabricio Vieira Cavalcante

PHD Marcus Fernando da Silva Praxedes

MSc Simone Buchignani Maigret

Dr. Adilson Tadeu Basquerote

Dra. Thays Zigante Furlan

MSc Camila Concato

PHD Miguel Adriano Inácio

MSc Anelisa Mota Gregoleti

PHD Jesus Rodrigues Lemos

MSc Gabriela Cristina Borborema Bozzo

MSc Karine Moreira Gomes Sales

Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares

MSc Pedro Panhoca da Silva

MSc Helton Rangel Coutinho Junior

MSc Carlos Augusto Zilli

MSc Euvaldo de Sousa Costa Junior

Dra. Suely Lopes de Azevedo

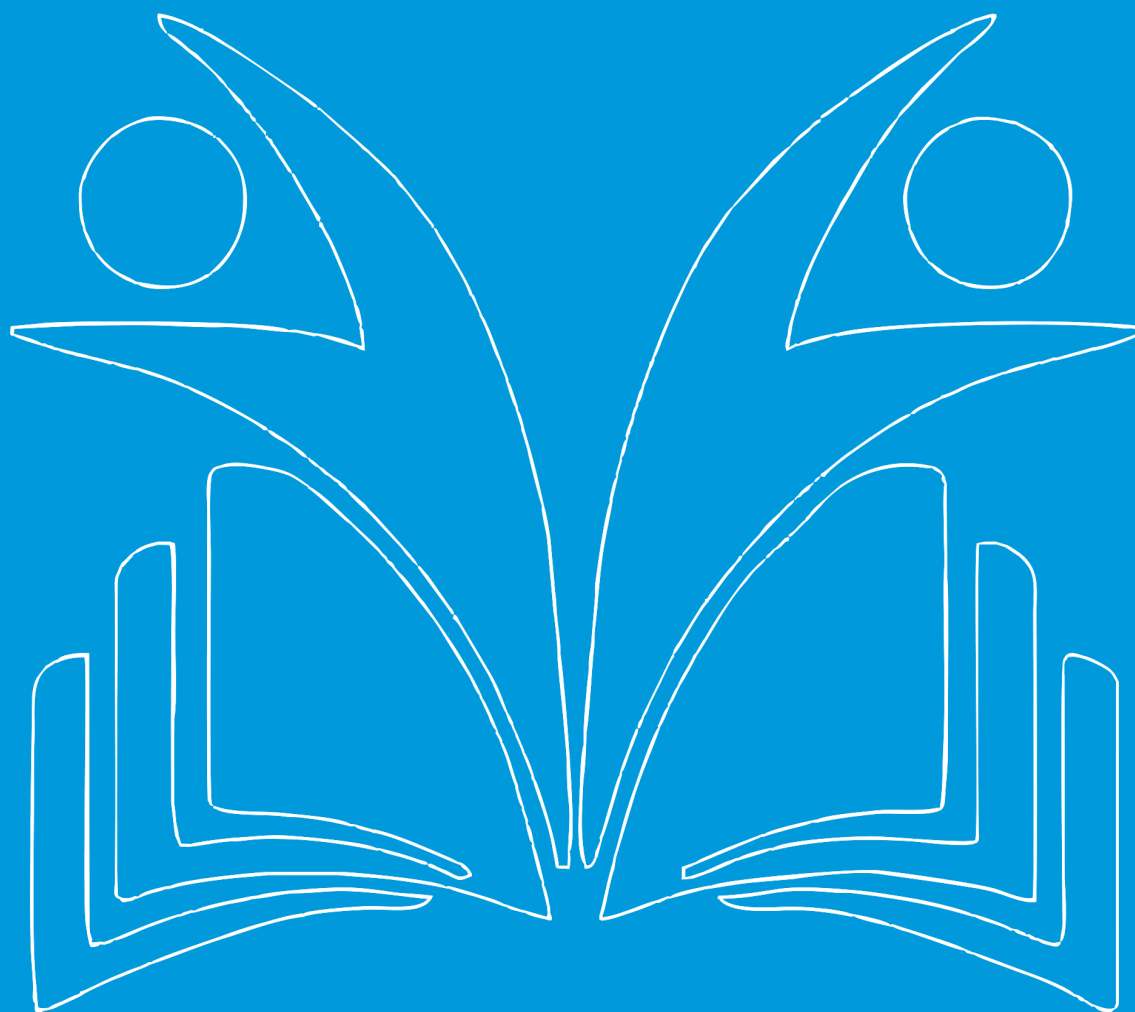
MSc Francisco Odecio Sales

MSc Ezequiel Martins Ferreira

MSc Eliane Avelina de Azevedo Sampaio



10.37423/2023.edcl826



Para mim essa foi a parte mais difícil desse TCC, eu por ironia do destino tinha feito outra dedicatória pra entregar em tuas mãos, justamente no dia que o senhor partiu pra não mais voltar, jamais imaginei que a 78 dias da minha vitória fosse me deixar, logo o senhor que nunca me abandonou, veio de ti essa minha garra, essa forma de sonhar, de lutar e conseguir! Por isso dedico a ti **ARTUR REGO**, tu que é a minha essência, essa vitória. Sei que aqui abri apenas uma das cortinas do palco da vida, que muito tenho que aprender e fazer pra que eu possa ao findar meu espetáculo ter cumprido minha missão com honra, sucesso e que tenha contribuído de forma positiva a todos que precisaram de mim e de meu ofício. Ah meu PAI como eu desejei ver tua carinha refletindo todo orgulho que estava explodindo no peito ao me ver receber minha ortoga e meu diploma... Seria eu a primeira que te daria esse presente, mas, como você mesmo dizia, o homem tem idéias e Deus tem planos, isso não estava nos planos de Deus. Quero registrar aqui o meu profundo respeito e agradecimento por tudo que fizeste por mim e pelo os meus 08 (oito) irmãos, pelos os meus filhos e principalmente pela minha MÃE. Juntos vocês me ensinaram que na vida o importante é amar, compartilhar, que somos frutos dos nossos pensamentos e consequência dos nossos atos. Para mim o senhor foi o meu MESTRE MAIOR, O MEU MELHOR AMIGO, MEU GUERREIRO, MEU HEROI! Em momento algum falhou como PAI, fechou o seu ciclo da vida com a certeza de ser amado e respeitado por toda a tua família e amigos. Partiu de forma súbita, inesperada, me deixando uma lacuna enorme dentro da alma... E, mais uma vez me deixou ensinamento, que devemos viver a cada dia como se fosse o último e jamais se privar de um carinho, de uma declaração de amor, seu maior legado! Vivenciarte isso com gestos e palavras durante toda a tua vida. Fizeste um espetáculo maravilhoso no picadeiro da vida, e agora que tua cortina se fechou quero te aplaudir de pé e por longo tempo! que DEUS te acolha no seu REINO e saiba que o senhor será sempre presente na minha vida. Pois sou tua carne, teu sangue, e vivo teus ensinamentos com muito orgulho.

Dedico a ti meu Rei, como forma de reconhecimento por ter dedicado tua vida a tua família. E, se não mencionei em nenhum momento a tua morte, é porque pra mim tu és IMORTAL.

DEDICO

Sumário

INTRODUÇÃO	7
2. REVISÃO DE LITERATURA	8
2.1 DEFINIÇÕES DE CONTROLE INTERNO	8
2.2 A RELEVÂNCIA E OBJETIVO DO CONTROLE INTERNO.....	9
2.3 CARACTERÍSTICAS E AMBIENTES DO CONTROLE INTERNO	10
2.3.1 AMBIENTE DE CONTROLE.....	10
2.3.2 PRINCÍPIOS OPERACIONAIS.....	11
2.3.3 PRINCÍPIOS RELACIONADOS AOS RECURSOS HUMANOS	11
2.4 TIPOS DE CONTROLE INTERNO	11
2.5 SISTEMA DE CONTROLE INTERNO VERSUS CONTROLE INTERNO	13
2.5.1 CONTROLE INTERNO E A RELAÇÃO CUSTO-BENEFÍCIO	14
2.5.2 A ORIGEM HISTÓRICA DO CONTROLE.	14
2.6 A CONTABILIDADE NO BRASIL.....	15
2.6.1 O ESPECIALISTA DO CONTROLE : <i>CONTROLLERS</i>	15
2.6.2 A IMPLANTAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS	17
2.6.3 LIMITAÇÕES DOS CONTROLES INTERNOS.....	17
3 METODOLOGIA	18
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO	18
3.2 SISTEMA AMOSTRAL.....	18
3.3 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E TABULAÇÃO DE DADOS.....	19
3.4 ANÁLISE DOS DADOS	19
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	20
4.1 DADOS COLETADOS COM OS GESTORES	20
4.2 DADOS COLETADOS COM DEPARTAMENTO FINANCEIRO	27
4.3 DADOS COLETADOS NO DEPARTAMENTO DE VENDAS.....	30
4.4 DADOS COLETADOS DO DEPARTAMENTO DE COMPRAS.....	32
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36
7 BIBLIOGRAFIA CONSULTADA	36
APÊNDICE	37

Resumo: Sendo a empresa uma célula social e tendo como átomo o controle interno através das funções avaliativas, informativas, monitoras, de políticas e procedimento para assegurar que os registros contábeis das organizações sejam completos e acurados e que existam controles sobre os ativos, este mecanismo torna – se uma ferramenta relevante na tomada de decisões dos gestores, e, como termômetro operacional, podendo ser ajustado e corrigido tempestivamente durante sua execução. Os Controles Internos encontram-se nas empresas em todos os seus níveis: Operacional (fabricação, conserto, manutenção, qualidade, quantidade) e administrativo (orçamento, compras, vendas, financeiro...), e sua adequada aplicação diária sobre cada um desses departamentos é de suma importância para que atinjam os resultados mais favoráveis evitando desperdícios, fraudes ou erros. Apesar da grande importância e relevância em se ter um adequado sistema de controle interno, é importante frisar que há limitações. Assim, o sistema de controle interno de uma indústria é um processo que sempre dever ser aprimorado visando suprir a ineficiência ou ausência de controles adequados. Controle interno é mesmo considerado custo para empresa? é de fundamental importância que se avalie, basta identificar alguma fragilidade nos processos, o fluxo das operações e alguns pontos de verificação dele, como aprovação, relatórios, registros, monitoramento, já caracterizam a ação. Todos nós embora que sem intenção já praticamos o controle interno no dia-a-dia. A simplória observação do extrato bancário ou preparo de uma lista de supermercado já configuram o controle. No Cenário atual de mudanças econômica, política e social a necessidade de controle interno somente fica evidente quando ocorre um erro ou até mesmo uma fraude, por questão de relaxamento no processo ou por questão de auto-suficiência e descaso de quem pratica a função de gestão do negócio. Mas quanto vale a imagem de sua empresa quando ocorre uma fraude? Até que valor um engano não afetará o faturamento? Vale à pena vender grandes quantidades e não receber depois? Todos os dias identificamos na mídia ao menos vinte informações de fraudes, estelionatos, desvios de dinheiros e mercadorias e falsificações. Como podemos nos proteger disso? Com esse trabalho espera-se a identificação dos controles internos das Indústrias de Augustinópolis-To demonstrar diversos conhecimentos de diferentes tipos e ainda desenvolver uma pesquisa descritiva exploratória onde não há interferência da pesquisadora.

Palavras – chave: Controle Interno. Administração. Indústria. Desempenho. Crescimento.

INTRODUÇÃO

O atual cenário econômico, político, social e cultural através de uma reordenação ocorrida no mundo nos últimos anos, determinou uma nova postura dos empreendedores em relação aos seus ativos, dando grande relevância ao princípio da continuidade, como base da perpetuação e crescimento econômico das empresas, para tanto se faz necessário a criação de certos mecanismos de controle interno abrangendo toda a sua administração. Os mecanismos de controle interno que antes em muitos casos era integrado de forma empírica, com o advento da globalização e a abertura dos mercados atribuiu maior destaque a estes mecanismos, na medida em que as empresas passaram a adotar a prática de fusão, cisão e incorporação, e em que as empresas aumentaram o número de subsidiárias em diversos países, necessitou-se de um padrão de procedimentos que possibilite manter o efetivo e apurado controle de todas as suas unidades, todos os seus ativos e passivos.

O controle interno constitui uma das funções básicas da controladoria, sendo ele um dos pilares centrais da controladoria, chega a ser confundido com essa ciência, a ele juntam-se diversas outras funções que formam o conjunto de atribuições desta área do conhecimento, chamados sistema de controles, Com isso a sintonia entre planejamento e controle; a exemplo das demais áreas deve ser fina, pois o controle fornece um feedback que assegura a realização ou adequação do plano. O controle interno está concomitante com outras áreas de conhecimento econômico e administrativo, como a auditoria interna e auditoria externa. A essas duas áreas o controle interno torna-se base de trabalho, determinando a quantidade e o grau de teste aplicados as organizações auditadas.

Sabendo que a parametrização dos controles internos são dinâmicas, ajustáveis e avaliativas, podendo ser implantando a diferentes realidades, com o mesmo objetivo, as funções do controle estão intimamente ligadas às demais funções do processo administrativo, como tal podendo servir de base na tomada de decisões, o qual repercutirá intensamente na direção e organização atividade de controle da ação empresarial, propicia a mensuração e a avaliação dos resultados da ação gestacional, gerencial e operacional, obtidas através do planejamento, da organização e da direção. Na função administrativa ele compõe ou faz parte do processo administrativo, que antecede como meio de regulação utilizados por um indivíduo da empresa. Um *controller*, por exemplo, que acompanha, avalia, averigua e compara uma ação com outra, propiciando uma eficácia operacional, um custo menor e uma menor chance de fraudes e erros que podem vir a comprometer a companhia.

Contudo elaboração do controle interno prima por evitar o abuso de poder, erro, fraude e ineficiência, tornando-se fundamental para as entidades como ferramenta que promulga a salvaguarda dos ativos,

a fidedignidade e integridade dos registros, demonstrações, informações e relatórios contábeis, conheça a realidade da empresa e possa fazer alterações a tempo de corrigir possíveis erros. A administração da empresa é a responsável pelo estabelecimento do sistema de controle interno, pela verificação do seu cumprimento e por sua modificação, visando adaptá-lo às novas circunstâncias.

Propõe-se dentro desse contexto demonstrar a importância do controle interno sob o prisma de diversos autores e verificar o grau de controle interno das indústrias de laticínio de Augustinópolis-TO. Pois um bom sistema de controle interno é aquele que acusa, de forma rápida, a necessidade da adoção de medidas preventivas ou corretivas visando eliminar, ou mesmo minimizar, perdas decorrentes de ineficiências, desvios e a maximização do lucro da empresa. Sob essa ótica analógica ressalta-se a seguinte indagação: O mérito do crescimento e desenvolvimento econômico das Indústrias de laticínios de Augustinópolis-TO é concomitância do controle interno com a tomada de decisões?

A pesquisa será de caráter descritivo exploratória, ou seja, onde não há interferência da pesquisadora visando apenas explicar o tipo de sistema utilizado pelas indústrias de laticínio do município de Augustinópolis-TO. Através desta pesquisa acredita-se que os resultados obtidos possam ser satisfatórios e venha a contribuir de forma eficaz como banco de dados para futuras pesquisas sobre o tema e que as indústrias possam alcançar seus objetivos através de medidas preventivas e corretivas de acordo com o diagnóstico aqui apresentado.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 DEFINIÇÕES DE CONTROLE INTERNO

Em um sentido amplo, a palavra controle pode assumir inúmeros significados. No contexto empresarial, controle pode ser denominado de organizacional ou gerencial, para Anthony e Govindarajan (2001, p.34) o controle interno tem a finalidade de “assegurar que as estratégias sejam obedecidas, de forma que os objetivos da organização sejam atingidos.

Para Teixeira (2005), controle interno é “Planejamento organizacional e todos os métodos e procedimentos adotados dentro de uma empresa, a fim de salvaguardar seus ativos, verificar a adequação e o suporte dos dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a aderência às políticas definidas pela direção, com o objetivo de evitar FRAUDES, ERROS, INEFICIÊNCIAS e CRISES nas empresas.

Crepaldi (1998), apud Lunkes et al, Schhnorrnberger, os controles internos são um sistema da organização que compreende os planos, deveres, responsabilidades, métodos e medidas adotadas para: salvaguardar os ativos; verificar a exatidão e fidedignidade dos dados e relatórios; trazer maior eficiência para operações; e comunicar e estimular o cumprimento das políticas, normas e procedimentos administrativos adotados.

Drucker (2006 p503) declara que no vocabulário das instituições sociais, a palavra “controles” não corresponde ao plural de “controle”. Seus significados são totalmente diversos, os controles significam mensurações e informações, enquanto que o controle é a direção.

Podendo ser os controles eficientes e o controle eficaz, os controles servem de meios, de ferramentas analíticas ligado aos fatos ocorridos anteriormente e mensurados. O controle está ligado ao futuro, aos anseios e expectativas, por isso ele é normativo. Com tudo há um ponto de ligação entre os controles e o controle que os tornam funcionais denominado percepção, o que traduz a informação de um para o outro de forma a dar direcionamento.

Diante dessas citações é notório que o controle interno é uma ferramenta indispensável dentro das organizações, que contribui de forma indiscutível com as atividades de gestão dos diversos setores da empresa, gerando informações úteis à tomada de decisões.

2.2 A RELEVÂNCIA E OBJETIVO DO CONTROLE INTERNO

A empresa, ao ser formalizado, propõe à continuidade, para que isto ocorra, faz-se necessária a implantação de certos mecanismos de controle interno abrangendo toda a sua Gestão.

De acordo com Floriano e Lozeckyi (2006) O processo do controle tem a função de regular as operações a padrões pré-estabelecidos, e sua ação depende de informações recebidas, que permitem a oportunidade de ação corretiva. Dessa maneira, este mecanismo deve ser definido de acordo com os resultados que se pretende obter a partir dos objetivos, planos, políticas, organogramas, procedimentos, etc. e envolve uma comparação com padrões previamente estabelecidos para permitir a tomada de ação corretiva quando um desvio inaceitável ocorrer.

Para Chiavenato (1997, p.273), o controle tem por intento: de assegurar que os resultados daquilo que foi planejado, organizado e dirigido se ajustem tanto quanto possível aos objetivos previamente estabelecidos. A essência do controle reside na verificação se a atividade controlada está ou não alcançando os objetivos ou resultados desejados. O controle consiste fundamentalmente em um processo que guia a atividade exercida para um fim previamente determinado.

Segundo Kotler (1998), o controle exerce papel fundamental na empresa, apoiado em ferramentas que permitam integrar as várias atividades dentro de uma organização. O controle interno tem como objetivo proteger os ativos, produzir os dados contábeis confiáveis e dar suporte na administração na condução ordenada dos negócios da organização.

Para Fayol (1981, p.139),apud Bordin e Saraiva(2005), o controle interno tem por objetivo “assinalar as faltas e os erros a fim de que se possa repará-los e evitar sua repetição”. E, deverá ser aplicado a tudo que envolva a empresa, as coisas, às pessoas e os atos.

O sistema de controle interno de uma empresa é a combinação, a concomitância de políticas, procedimentos, sistemas operacionais, de informação e outros instrumentos mantidos pela administração, na busca da eficácia.

É relevante definir as necessidades físicas e operacionais para o desenvolvimento do sistema de controle interno com todos os seus aspectos necessários, econômico, útil e objetivo de forma concatenada, e, posteriormente os recursos humanos necessários. A dimensão de controles e procedimentos internos é a que proporciona melhores níveis de segurança aos registros dos sistemas de contabilidade, sua relevância se dar ao fato de segurança e proteção dos ativos e arquivos de informação, documentação e registros adequados, segregação de funções e procedimentos adequados de autorizações para o processamento das transações e verificações interdependentes.

2.3 CARACTERÍSTICAS E AMBIENTES DO CONTROLE INTERNO

Os princípios de controle são preceitos que embasam a existência de um sistema de controle interno, que por fim determinam diretamente à estrutura do controle interno existente na organização, a sua solidez, robustez ou se há válvulas de escapes que propicie à ocorrência de erros ou fraudes. Os princípios são divididos em ambiente de controle, princípios operacionais e princípios relacionados aos recursos humanos.

2.3.1 AMBIENTE DE CONTROLE

O ambiente de Controle é a essência do controle interno de forma particular a cada empresa na sua formatação, ele é responsável em repassar as intenções dos gestores, a direção e forma de condução da companhia, com isso é, o princípio que desempenha um papel considerável na formatação e implementação dos controles internos, por trabalhar as particularidades de cada empresa e o repasse dessas intenções em forma de procedimentos aos demais colaboradores que compõem a

organização, ele reflete as crenças e os valores da administração (modelo de gestão), formando um ambiente favorável ou desfavorável para a implantação e execução dos procedimentos de controle o ambiente de controle é a base que determina todos os demais princípios.

Para Kupper (2005), a constatação de um problema de controle desencadeia o processo de controle. Seus objetivos são influenciados pelo conjunto de objetivos da organização, e devem estar sintonizados com a atividade organizacional.

A eficácia do sistema de controle está no enfoque das atividades adequadas, no tempo de realização e no seu custo aceitável. É necessário que este seja preciso e que seja realizado por todos da empresa.

2.3.2 PRINCÍPIOS OPERACIONAIS

São os preceitos para que a organização possa operar eficazmente e constituem, basicamente:

- ❖ Mecanismos de Monitoramento
- ❖ Sistemáticas de Revisão
- ❖ Manual de Rotinas e Procedimentos
- ❖ Manual de Conduta

2.3.3 PRINCÍPIOS RELACIONADOS AOS RECURSOS HUMANOS

Refletem a forma de relacionamento entre a organização e os colaboradores. Os principais são:

- ❖ Pessoal competente e de confiança;
- ❖ Distribuição de Tarefas e Responsabilidades;
- ❖ Segregação de Funções;
- ❖ Rodízio de Funcionários e Cargos;
- ❖ Limitação de Acesso Físico a Ativos e Registros.

2.4 TIPOS DE CONTROLE INTERNO

Os tipos de controle variam de uma empresa para outra, e dependem de fatores como: tamanho, hierarquia, cultura, organização e outros. Em um sistema de controle interno podem ser encontrados, controles orçamentários, custos padrões, relatórios operacionais periódicos, análises estatísticas, programa de treinamento de pessoal e auditoria interna. No sentido amplo, os controles podem servir tanto para contabilidade como para a administração

- **Controle Estratégico**

Segundo Maximiniano (2000), Controle estratégico tem finalidade de avaliar o desempenho da organização na realização de suas missões e acompanhar os fatores externos que influenciam na sua organização. Produz informações de análise interna e externa, permitindo corrigir o desempenho defeituoso.

- **Controle administrativo**

Segundo D'Ávila e Oliveira (2002), esses incluem, mas não se imitam, ao planejamento organizacional, procedimentos e registros que se referem aos processos de decisão ligados à autorização de transações pela administração. Essa autorização, sendo uma função gerencial associada diretamente à responsabilidade de atingir objetivos da organização, deve ser o ponto inicial para estabelecer controles sobre transações.

Maximiniano (2000), os controles administrativos focalizam as áreas funcionais: produção, marketing, finanças, recursos humanos, etc., produzindo informações especializadas e possibilitando a tomada de decisão de cada uma dessas áreas.

- **Controles Contábeis**

São compostos pelo plano organizacional, procedimentos e registros que se referem à salvaguarda dos ativos e à veracidade dos registros financeiros.

- **Controle operacional**

Focaliza as atividades e o consumo de recursos em qualquer área funcional. Cronogramas, diagramas de procedências orçamentos são as principais ferramentas de planejamento, e, simultaneamente, de controle operacional. Maximiniano (2000).

Segundo D'Ávila Oliveira (2002) Quanto a Natureza O Sistema de Controle interno pode ser; preventiva, detectiva e corretiva;

- Preventiva:** atua como uma forma de prevenir ocorrência dos problemas, exercendo o papel de uma espécie de guia para a execução do processo ou na definição das atribuições e responsabilidades inerentes.
- Detectiva:** detecta algum problema no processo, permitindo medidas tempestivas de correção.
- Corretiva:** serve de base para detectar erros, desperdícios ou irregularidades, depois que as mesmas já ocorreram, permitindo ações posteriores corretivas. A utilidade do controle interno, tanto detectiva, quanto preventiva, torna-se evidente quando assegura salvaguarda dos ativos da empresa e promove o bom desenvolvimento dos negócios, que protegem não só os negócios, mas também as pessoas que nela trabalham.

2.5 SISTEMA DE CONTROLE INTERNO VERSUS CONTROLE INTERNO

A diferenciação do sistema de controle interno e controle interno propriamente dito são necessários para o melhor entendimento de sua essência e dimensão de controles e procedimentos internos. Roehl-Anderson e Bragg (1996) Nascimento e Reginato (2005 p.104), definem controles internos como um grande número de normas e procedimentos que podem ser estabelecidos para alcançar os objetivos concretos de uma organização. Ou seja, uma corrente de ações seguidas de diversos procedimentos e mecanismos que assegurem que a operação foi executada e registrada corretamente, atingindo assim o objetivo institucional, este conjunto de operações são denominadas controles internos.

Nascimento e Reginato (2005) exemplifica com a ação de uma venda de produto, essa operação exige no mínimo três controles internos distintos, porém interligadas que são: a averiguação do preço determinado pela empresa; averiguação da quantidade e produto da nota fiscal com o solicitado pelo cliente e a averiguação da baixa do estoque se condiz com a saída segundo a nota fiscal.

Percebe-se uma interação e um complemento de sistemas diversos, interdependentes que interagem entre si, formando o sistema empresa, sendo o controle interno um deles, este sistema através da consideração de cada ciclo da empresa, separadamente e a interligação dos mesmo tem a acurácia nas informações repassadas podendo servir de base na tomada de decisões dos gestores.

Diferenciados, entendidos, podendo dizer que controle interno é cada procedimento estabelecido e executado individualmente e sistema de controles internos é a organização de todos os mecanismos de controle que interagem entre si, garantindo a salvaguarda dos ativos da empresa, a melhoria da eficiência operacional, a integridade e transparência das informações econômico-financeiras e, auxilia no planejamento e adesão às políticas e normas propostas pela administração da empresa.

Na teoria Lopessista a empresa é uma célula social, influenciável e influente, admitindo que no patrimônio tudo se transforma, tudo se relaciona, tudo se organiza em sistemas, todos os sistemas se interagem, tudo busca a eficácia e nada pode estar alheio aos continentes da riqueza das células sociais, estabelecendo –se todo um processo lógico de construção de uma teoria geral que possa alimentar todas as demais” Lopes de Sá.

Sendo a empresa uma célula social, pode sofrer influências exógenas e endógenas, que podem modificar a dinâmica dos meios patrimoniais. O controle interno é formatado conforme o modelo da gestão adotado pela organização podendo servir de bússola ou termômetro para ajustes, correções,

minimizando ou evitando as influências internas e externas que possam refletir negativamente na companhia.

2.5.1 CONTROLE INTERNO E A RELAÇÃO CUSTO-BENEFÍCIO

O controle interno deve ser econômico, levando sempre em conta a relação custo-benefício.

Almeida (2009), o custo do controle interno não deve exceder aos benefícios que dele se espera obter. Isso quer dizer que os controles mais sofisticados (normalmente mais onerosos) devem ser estabelecidos para transações de valores relevantes, enquanto os controles menos rígidos devem ser implantados para as transações menos importantes.

Maniminiano (2000) os controle incluem custos versus benefícios, no sistema de controle.

Diante das colocações desses autores citados, e, por ser o controle interno dinâmico e inerente a administração de cada organização, o seu custo pode ser aplicado de acordo com a precisão e o tipo de controle que venha atender as necessidades da empresa, isso evita um custo desnecessário e um controle interno inadequado.

2.5.2 A ORIGEM HISTÓRICA DO CONTROLE.

A necessidade do homem de registrar e controlar seus bens perpetua desde os primórdios. Mesmo sem saber ler nem escrever começaram a anotar de modo empírico tudo o que possuía em forma de desenho e gravações.

Segundo Sá (1997, p.20) há cerca de 20 mil anos o homem já registrava os fatos das riquezas em contas, de forma primitiva, buscando assim memorizar aquilo que dispunha e que não precisava mais buscar na natureza, porque já utilizava técnicas de armazenamento.

Porém, a estrutura de controle, mesmo de forma rudimentar, propendia à quantidade e a qualidade dos bens, o que induziu o homem a buscar técnicas de controles mais hábeis e dinâmicas. De tal modo, com a utilização dos apontamentos empíricos o homem primitivo andou para o nascimento da contabilidade, que originou a escrita contábil, com um princípio de controle mais desenvolvido, a medida que o patrimônio foi crescendo, cresceu também as complexidades, fato que obrigou a constante adequação deste mecanismo.

Sá (1997), afirma que no século XIV, na Itália já eram utilizadas as práticas das medidas das partidas dobradas, o seu uso permite o controle do elenco patrimonial, assim como as mutações do patrimônio líquido, o que decorre em lucros ou prejuízos

Percebe-se que a contabilidade foi originada da necessidade de controlar os bens com intuito de proteger e crescer o patrimônio.

2.6 A CONTABILIDADE NO BRASIL

No Brasil, contabilidade chegou com os Portugueses no século XIX com a vinda da família real em 1808 no período colonial em que foi criado um órgão fiscalizador denominado de Erário Régio, ou Tesouro Nacional, que tinha a intenção de fiscalizar, arrecadar e controlar as atividades comerciais.

A contabilidade brasileira teve influências tanto da Escola Italiana quanto da Escola Americana, sendo que a primeira foi a que influenciou inicialmente o país, porém foi na Escola Americana que o Brasil se baseou para formação da Lei das Sociedades por Ações, que ocorreu a partir da Resolução nº 220 e da circular nº 179 do BC e para a implantação do ensino acadêmico.

A Escola de Comércio Álvares Penteado, criada em 1902, foi à primeira escola especializada no ensino da contabilidade. Nesta instituição professores de grandes nomes, como Francisco D'Auria, Frederico Herrmann Júnior, Coriolano Martins, abriram precedentes para a pesquisa contábil.

Iudícibus (1997), D'Auria teve o mérito de ser o mais “brasileiro” dos autores famosos da época, no sentido de que conseguiu formar o que se poderia chamar de embrião de uma autêntica escola brasileira, mas foi na Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas da USP, fundada em 1946, que o Brasil ganhou seu primeiro núcleo efetivo, propiciando o surgimento de escritos contábeis importante por alguns desses mesmos professores. Percebe-se que por ter sofrido influências das Escolas americanas e Européias, com uma visão macro o Brasil obteve o equilíbrio da contabilidade mundial. Dando origem a autores consagrados como muitos citados neste estudo, como por exemplo, o autor Antonio Lopes de Sá, com a importação da teoria neopatrimonialista, a qual influenciou a convergência da contabilidade nacional e internacional com a lei 11638/07.

2.6.1 O ESPECIALISTA DO CONTROLE : *CONTROLLERS*

As funções desempenhadas pelos *controllers* vêm sendo descritas ao longo dos anos, variando na visão dos autores, conforme variam as estruturas, as formas empresariais e os métodos administrativos.

Chandler (1962, p. 19) relata que o *controller* surgiu no início do século XX, dentro da evolução administrativa das grandes corporações americanas. Em 1920, a controladoria já aparece nos organogramas das administrações centrais da General Motors como *Comptroller* e na Dupont em 1921 como *Treasurer Assistant Comptroller*.

Kanitz (1976, p. 6-8) dizia que o *controller* pode exercer funções variadas, mas não deixando de exercer as funções básicas de dirigir e implantar os seguintes sistemas elencados abaixo, cujas descrições foram resumidas:

- Informação: Compreende os sistemas contábeis e financeiros da empresa, sistemas de pagamento e recebimento e folha de pagamento, entre outros;
- Motivação: agindo sobre o comportamento dos funcionários da empresa o *controller* pode motivá-los positiva ou negativamente. Cabe a ele prever o efeito de novos sistemas de controle sobre o comportamento das pessoas diretamente atingidas;
- Coordenação: Dadas as características de centralização de informações, o *controller* é o primeiro a tomar conhecimento de eventuais inconsistências que estejam ocorrendo na empresa. O *controller*, em seu papel de assessor, deve alertar a direção para o fato, sugerindo soluções;
- Avaliação: Interpretar os fatos e avaliar os resultados.
- Planejamento: o *controller* pode determinar se os planos são consistentes e viáveis, se são aceitos e coordenados e se realmente poderão servir de base para uma avaliação posterior;
- Acompanhamento: acompanhar a evolução dos planos traçados, permitindo ao *controller* interferir para corrigir as falhas ou então para se certificar de que o planejamento não poderá ser cumprido; Moscove & Simkim apud Tachizawa (1990 p. 154) atribuem aos *controllers* as seguintes responsabilidades:
 - sistemas de informação e de contabilidade;
 - o exercício do controle interno, mediante auditoria interna;
 - a preparação e realização das análises e estudos econômico-financeiros;
 - a administração das questões tributárias e afins.

Mendes (1991, p. 17 e 18), citando Sathe, cap. 1, diz que as funções/responsabilidades do *controller* foram classicamente definidas pelo Instituto dos Executivos Financeiros na década de 60, como sendo:

- planejamento e controle;
- relatórios e análises;
- avaliação e consultoria;
- administração e planejamento tributário;
- relatórios governamentais;
- proteção de ativos.

2.6.2 A IMPLANTAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS

Para a implantação dos controles. É necessário entender os métodos a serem utilizados pela empresa. Analisar organogramas e fluxogramas da empresa, definir os critérios para o delineamento do sistema.

2.6.3 LIMITAÇÕES DOS CONTROLES INTERNOS

Na era da globalização, de forte concorrência, o controle interno é de suma importância como mecanismo de se fazer manter no mercado com desempenho e crescimento contínuo as companhias. No entanto apresenta limitações e está sujeito a deformidades ocasionadas por um mau entendimento dos procedimentos ou informações. Por tanto um bom controle interno não dar garantia supra de isenção de fraudes, IBRACON (1988, P.324) há as seguintes citações:

- a) A exigência usualmente imposta pela administração de que um controle seja eficiente em relação ao seu custo, ou seja, que o custo de um procedimento de controle não seja desproporcional em relação à perda potencial, resultante de fraude ou erro.
- b) O fato de que a maior parte dos controles tende a ser direcionadas para cobrir transações corridas e rotineiras e não as eventuais (transações fora do comum)
- c) O potencial de erro humano por desleixo, distração, falha de julgamento ou má interpretação das instruções.
- d) A possibilidade de se escapar o controle por meio de conluio, seja com terceiros ou com membros da organização.
- e) A possibilidade de que um funcionário responsável por determinado controle possa abusar de sua responsabilidade (exemplo: um membro da administração passar por cima de determinado controle).
- f) A possibilidade de que os procedimentos poderão tornar-se inadequado em vista de mudanças nas condições, bem como a observância dos procedimentos poderá deteriorar-se.

Crepaldi (2002), na aplicação dos procedimentos de controle interno, podem ocorrer falhas ou distorções resultantes de entendimento precário das instruções, erro de juízo, descuidos ou outros fatores humanos.

Nota-se a importância de se fazer relevante o controle interno aplicado às pessoas, como forma de garantir a aplicabilidade dos procedimentos determinado pelas as organizações, tornado suas atividades eficientes e eficazes, e, ao mesmo tempo em que evita o conluio de funcionários e terceiros, garantindo a salva guarda dos seus ativos, por conseguinte propulsando o seu crescimento, desenvolvimento econômico e financeiro.

3 METODOLOGIA

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA ÁREA DE ESTUDO

O estudo foi realizado nas Indústrias de laticínios no município de Augustinópolis-To, onde situam-se na cidade e nas proximidades do município, precisamente na Rua Presidente Kennedy, na Av. Goiás e na To 404 Km 01.

De acordo com dados do IBGE 2009, Augustinópolis está localizado ao extremo norte do estado do Tocantins (Bico do Papagaio) a 720 km da capital do estado, Palmas-TO. Com uma área de extensão de 414, 370 km², possui um clima tropical sub úmido, com uma densidade demográfica de 37,0 habitantes/Km², latitude 05°27'59" sul e a uma longitude 47°53'15" oeste, estando a uma altitude de 145 metros. com um PIB de R\$ 64.908 mil reais e PIB per capita de R\$ 4.386 mil reais, Seus municípios vizinhos são: Araguatins, Sampaio, Praia Norte, Axixá, Buriti, Esperantina e Carrasco Bonito. Utiliza-se para acesso, as rodovias TO-201 para Axixá, Buriti e Esperantina, a TO- 403 à Sampaio e Carrasco Bonito, a TO-404 às cidades de Araguatins e Praia Norte. Augustinópolis possui uma economia mista que se baseia no comércio, agropecuária, indústria e artesanato sendo o comércio sua principal atividade, representando a maior participação no PIB do município.

Segundo dados da (SEPLAN, 2008), Augustinópolis teve origem com a formação de lavouras na região, por volta de 1960. O povoado foi elevado a município em 14 de maio de 1982. Atualmente, encontra-se em pleno desenvolvimento contribuindo para um desenvolvimento econômico e melhoria de vida de sua população. Sua localização na mesorregião é geograficamente privilegiada, pelo fato de está centralizada e dar acesso a todos os municípios vizinhos e por esta mesorregião ser considerada a segunda maior bacia leiteira do Estado, segundo dados do RURALTINS. Com isso a concentração de um número maior de Laticínios, um total de três (03) fazendo do município o pólo, com desenvolvimento superior aos demais que atuam nas proximidades.

3.2 SISTEMA AMOSTRAL

Objetivando alcançar o propósito desse estudo, foi realizada uma revisão literária acerca da execução do controle interno para o crescimento e desenvolvimento das atividades empresariais, especificamente industriais, com intuito de fazer relevante a importância do controle interno como fator predominante na tomada de decisões propiciando uma eficácia e crescimento no ramo empresarial.

A pesquisa foi direcionada as indústrias de laticínio no Município de Augustinópolis onde se utilizou um questionário contendo 77 questões de forma objetiva, dividido em 5 (cinco) questionários, aplicados aos setores: administrativo, financeiro, compras, vendas e produção e abastecimento, abordando assuntos relacionados ao sistema de controle interno. Foi aplicada a 03 (três) indústrias do município de Augustinópolis, consideradas as maiores da região do Bico do Papagaio.

O tratamento dos dados se deu através de procedimento quantitativo, ou seja, que contribua de forma eficiente e eficaz para que o controle interno das indústrias de laticínio tenha uma ferramenta de monitoramento capaz de permitir que os objetivos sejam alcançados.

Marconi e Lakatos (2006) As pesquisas bibliográficas é um procedimento reflexivo sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos fatos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo de conhecimento.

3.3 PROCEDIMENTOS PARA COLETA E TABULAÇÃO DE DADOS

Os métodos utilizados neste trabalho foram através de uma pesquisa descritivo-exploratória, por não ter interferência do pesquisador, onde apenas irá descrever o objeto de pesquisa.

Gil (2002) a pesquisa descritivo-exploratória apresenta como objetivo a necessidade de redefinir um problema, a fim de proporcionar uma melhor visão deste ou torná-lo mais específico, considerando que estes podem ser muito amplos e pouco esclarecidos.

Para tanto foi utilizado metodologia de caráter bibliográfico abordando a temática, através de livros, revistas, artigos, sites da internet e trabalhos científicos, softwares Word e Excel para tabulação de dados e amostragem de gráficos. Foi realizado um estudo voltado à coleta de dados de informações e registro e utilização do controle interno nas indústrias de laticínios da cidade Augustinópolis – TO, tendo como base a entrevista através de questionário com uma totalidade de 77 (setenta e sete), questões divididas e direcionado aos departamentos e aos gestores das empresas estudadas. no período de junho e julho de 2010. De forma quantitativa procedeu o tratamento de dados com o intuito de instigar a execução do controle interno de forma a contribuir com o crescimento e desenvolvimento das indústria de laticínios deste município.

3.4 ANALISE DOS DADOS

Este estudo foi desenvolvido com o propósito de fazer relevante controle interno nas indústrias de laticínios do município de Augustinópolis-TO, objetivando demonstrar os procedimentos pelos

quais torna-se indispensável e eficaz o uso do controle interno como forma de monitoramento e análise do plano de ação, podendo ser interpretado como alerta e corretivo, propulsando o alcance dos objetivos e metas das empresas estudadas.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A coleta de informações foi in loco de caráter quantitativo. 03 (Três) indústrias de Laticínio de Augustinópolis-TO foram visitadas. Utilizando como metodologia a entrevista. Procuramos saber sobre a utilização do controle interno

A receptividade dessas três empresas foi boa, embora tenha buscado em horário de trabalho, teve-se atenção necessária e houve a obtenção das informações suficientes dos distintos departamentos capazes de fazer evidente as concomitâncias e discrepâncias quanto ao uso do controle interno das indústrias de laticínios de Augustinópolis-TO, a pesquisa de campo foi realizada no período de junho e julho de 2010 direcionada aos gestores responsáveis pela administração da empresa, e aos responsáveis pelo os departamentos: financeiro, compras, vendas e produção e abastecimento.

Desta forma foi possível perceber que os departamentos na sua maioria operam individualmente, sem adoção do manual de controle interno, permitindo visualizar as discrepâncias de informações entre os setores da mesma empresa. Conforme as figuras apresentadas neste estudo.

Este estudo foi voltado para Indústrias de Laticínios de Augustinópolis-TO, sob a ótica de identificação do uso do controle interno como mecanismo que permite a avaliação, monitoramento e uma margem razoável de garantia de atender as metas colocadas, focando o alcance do crescimento, desenvolvimento econômico e financeiro das empresas estudadas.

Percebemos as dificuldades em todos os departamentos em responder as questões a eles direcionadas, inclusive às direcionadas à administração. Isso é um fator preocupante para os empresários, pois percebe-se que as empresas não trabalham de forma sistêmica e padronizada, o que transmite uma insegurança a salvaguarda dos ativos e limitações no seu desenvolvimento e crescimento.

4.1 DADOS COLETADOS COM OS GESTORES

Na figura 1 com percentual de 67% dos gestores responderam que consideram muito importante e outros 33% disseram considerar importante os demonstrativos das linhas 05,11,12,16,17 e 20: capacidade financeira da empresa; aplicação de recursos de tesouraria; impacto na estrutura

financeira da empresa (análise de custo do uso de capital de terceiros); margem de lucro praticadas; distribuição de lucros e volume das disponibilidades.

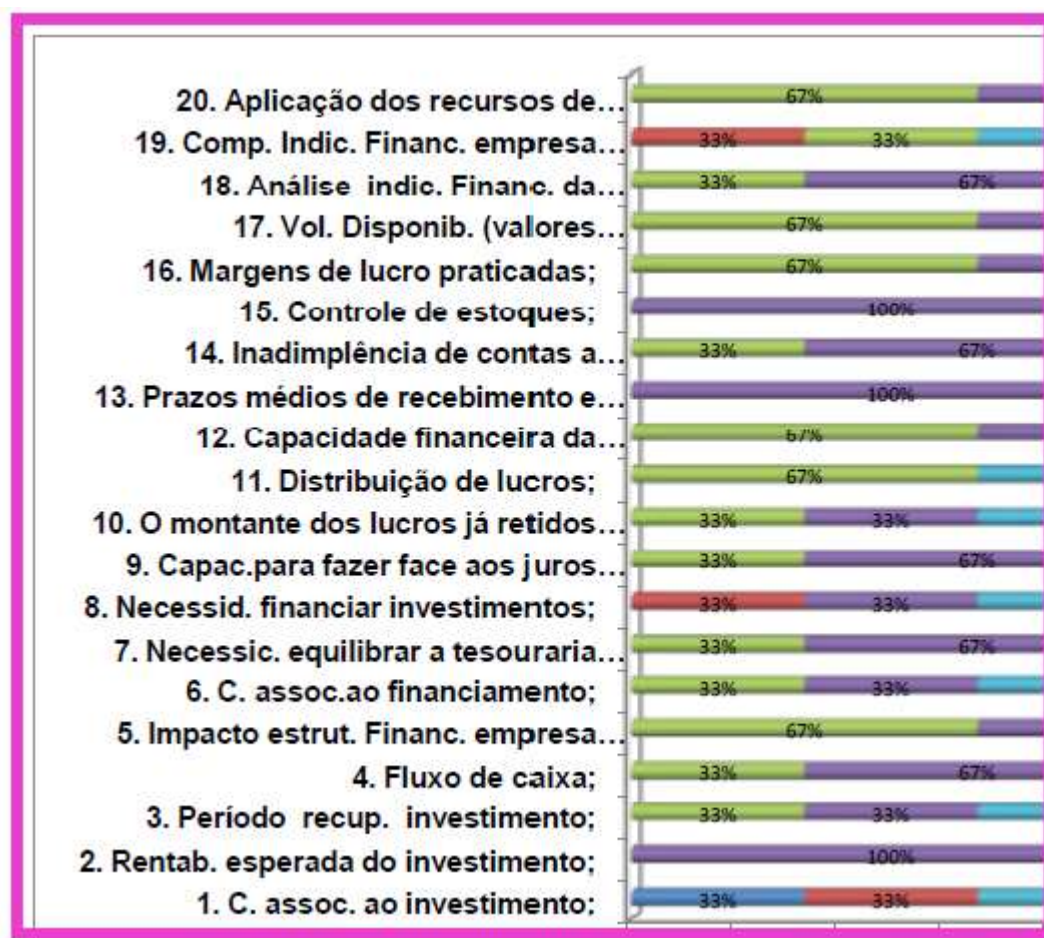


Figura 1. Representação em percentual de importância dos indicadores sob a ótica dos administradores, Augustinópolis-TO.

Com relação aos indicadores 02, 13 e 15, controle de estoque; prazo médio de recebimento e rentabilidade esperada do investimento, os administradores unanimemente responderam considerar muito importante. Os indicadores 03, 06 e 10, Custos associados ao financiamento; período de recuperação do investimento e o montante dos lucros já retidos ou acumulados obteve-se um percentual de resposta de 33% considerar este indicador muito importante, outros 33% consideram apenas importante e outros 34% afirmaram não fazer uso. Um percentual significativo de atenção voltada a este ponto, podendo as empresas utilizar desses demonstrativos como fonte de captação de recursos e/ou investimentos sem grandes riscos de perdas.

Os indicadores 04, 09 e 18 referente à: fluxo de caixa; capacidade de fazer face aos juros e análise de indicadores financeiros, foi obtido um percentual de 67% das respostas que consideram muito

importantes e 34% considera importante, ressaltando que o financeiro de forma expressiva representa o pulmão da organização isso é um dado relevante de atenção dos gestores com as empresas.

Para os indicadores 7 e 14 , Necessidade de equilibrar a tesouraria (caixa /bancos) e inadimplência de contas a receber e a pagar.Obteve-se um percentil de 67% de consideração muito importante e 33% consideraram importante.Ponto de fundamental valor, visto que uma tesouraria equilibrada e inadimplência de contas a receber e a apagar pode ser um indicante pra tomada de decisão a longo prazo.

No indicador 01: com relação aos custos associados ao investimento foi obtido os seguintes percentil: 33% dos entrevistados responderam não fazer uso, 33% consideram pouco importante e 34% disseram pouco importante.Há discrepâncias entre essa resposta e as respostas acima relatadas, visto que um investimento deve ser planeja e orçado,analizando todas as variáveis,para que possa a partir dessas informações se ter uma margem de lucro líquido visualizado.

Para o indicador 19, comparação dos indicadores financeiros da empresa com os da concorrência: foi obtidos os percentuais de 33% não utilizo, 33% considera pouco importante e 34% consideram importante. Este ponto não influencia no controle interno, porém todo dado que contenha informações que colabore com a tomada de decisão, torna-se relevante.

No indicador 08: Necessidade de financiar investimento, foi obtido os seguintes percentuais 33% respondeu muito importante, 33% respondeu pouco importante e 34% respondeu não utilizar. A análises desses indicadores é suma importância quando se pretende trabalhar com capital de terceiros.

A figura 2 com que 67% das empresas afirmam ser departamentalizadas com mais de três departamentos, os 33% correspondem a um único departamento.Esse percentual traz informação de que um número significativo de empresas caminham para ordenação nas suas atividades, o qual devidamente planejadas, monitoradas e avaliadas através de funcionários capacitados, funções segregadas, responsabilidades atribuídas, e a adoção do uso do controle interno tende a promover a acurácia de suas ações.

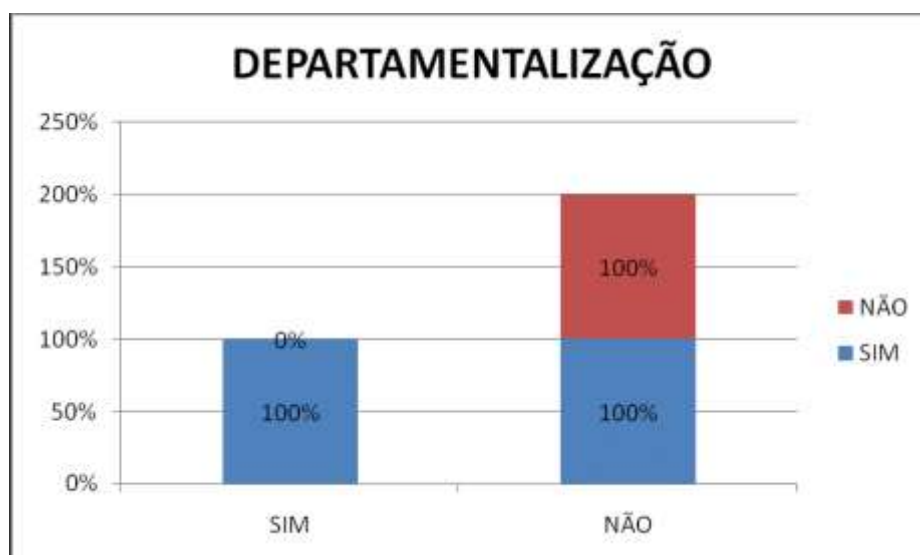


Figura 2. Representação em percentual das empresas departamentalizadas e com um número superior a 03 (três) departamentos

O segundo grupo mostra que trabalha de forma rudimentar, centralizada, com sobrecarga de funções, o que ficou perceptível que opera de forma desordenada, sem parâmetro avaliativo de desempenho. Podendo causar prejuízos por longo período sem identificação de sua origem.

Na figura 3 há anuência e sustentação das informações referentes a figura 3 e 2, quando 67% das empresas estudadas relataram segregar funções e definir claramente as atribuições e responsabilidades correspondentes a seus departamentos. Os 33% confirma a sobrecarga de funções apresentada na figura 2, o que representa uma possível detecção de uma problemática de entrave de crescimento econômico.

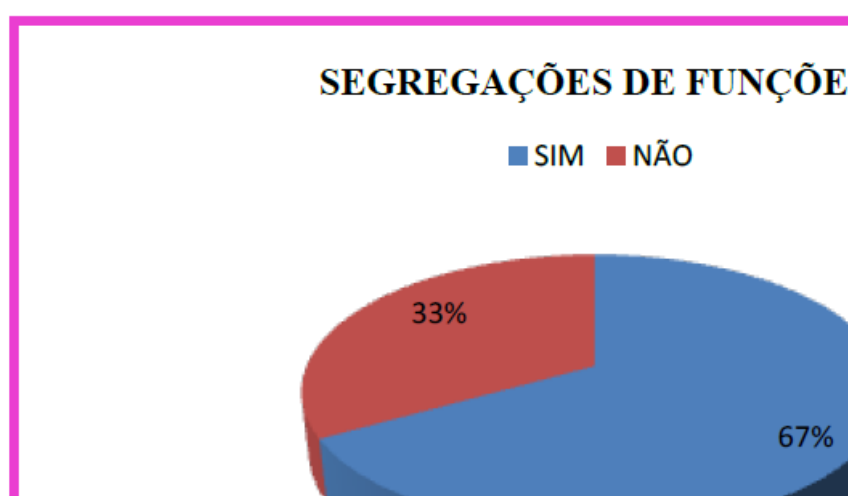


Figura 3. Representação em percentual das organizações que segregam funções e atribuem claramente as responsabilidades aos respectivos departamentos.

Um bom índice de um indicador de controle interno, sendo a segregação de funções responsável pelo monitoramento e garantia de uma margem baixíssima de erro ou fraude como salienta Attie (2010), promovendo assim a salva guarda dos ativos e a eficácia das atividades.

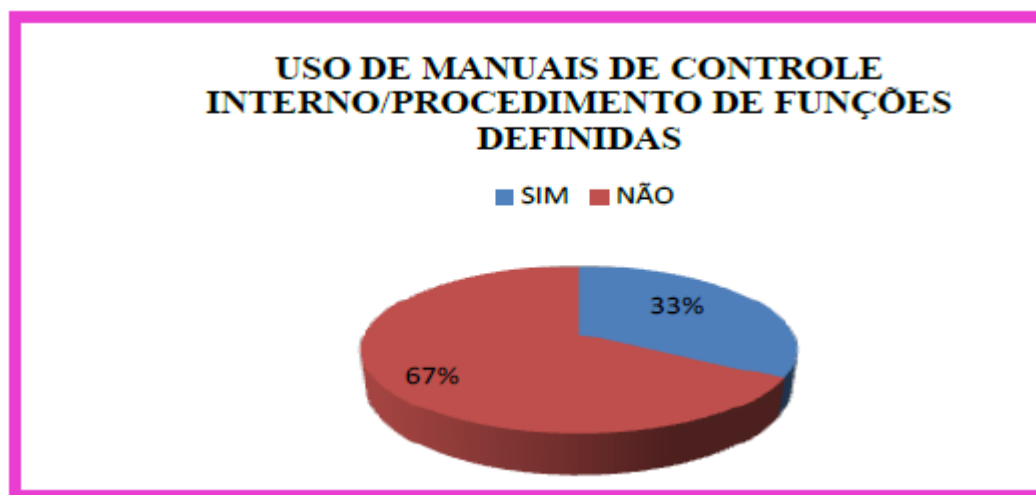


Figura 4. Representação em percentual das empresas que adotam o uso de Manuais de Controle Interno e Procedimento sobre as Principais Atividades da Empresa com: (vendas, recebimentos, compras, salários, pagamentos, registros contábeis e produção).

anteriores, quando afirmam a não existência de manuais de controles internos e nem a definição clara dos procedimentos sobre as principais atividades da empresa, nesta figura há um percentual de 67% com a resposta não, evidenciando uma grande falta de conhecimento, planejamento, orçamento, controle e avaliação, meios pelo quais os gestores e os demais departamentos através deste mecanismo pode elaborar metas, corrigir erros durante a sua operação e garantir uma eficácia aos seus planos. Os manuais de controle interno são todos os procedimento determinado pelos os seus gestores como meio de monitoramento da ações, a eles atribui-se a função de avaliar, detectar e corrigir possíveis falhas durante e/ ou após o término da ação.

Os 33% através do uso e atribuições dessas ferramentas consegue sobressair dos demais em vários aspectos. Um percentil bem pequeno considerando os tempos atuais com o uso de informática, tecnologia e capital intelectual no mercado.

Na figura 5 apresenta-se um índice de 67% que as empresas estudadas são constituída sob forma de Sociedade LTDA, empresa familiar, que atuam no mercado acerca de 11 anos, que utilizam de serviços contábeis com o plano de contas da empresa estruturado, que à empresa é apresentado relatórios contábeis e demonstrativos financeiros capazes de auxiliar na tomada de decisões, que trabalha com orçamento e análises das variações anormais e / ou significativas e que os registros contábeis, as

transações e os controles internos estão sujeitos a auditoria interna. Isso leva a um resultado acurado das atividades e a propulsão de crescimento dessas empresas.

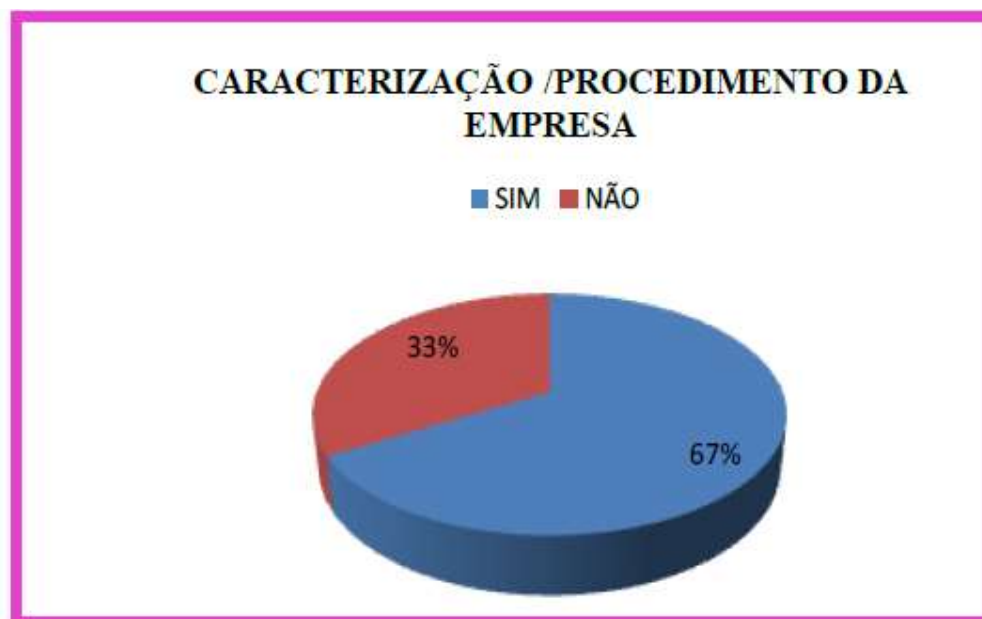


Figura 5. Demonstração em percentual da gestão das empresas, quantas são geridas proprietários ou administradores contratados; a formação dos gestores e área de conhecimento.

No entanto demonstra uma discrepância significativa com relação à figura 4 que afirma não usar manuais de procedimento e controles internos e nem ter claramente definido os procedimentos das principais atividades da empresa.

Segundo Attie (2010) as organizações empenhadas em manter um sistema sadio de controles internos obtêm sucesso porque os administradores fixam as regras do jogo. Tais organizações trazem à luz o comportamento que desejam que seja praticado e eliminam o comportamento que segundo elas deve ser punido.

Na figura 6 o percentil das empresas que afirmaram fazer contabilidade interna, auditoria interna e ter uma comercialização de 100% Interestadual foi de 67%. Isso requer uma ação mais planejada e ordenada em todos os departamentos, fazendo com que opere de forma concomitante, clara e eficaz.



Figura 6. De acordo com a pergunta, prática e uso de contabilidade interna, auditoria interna e comercialização dos produtos , obteve-se as seguintes representações em percentuais.

O auditor interno tem o papel de orientador, auxilia na implantação do sistema de controle interno e toma por base o próprio controle interno para quantificar seus testes avaliativos, fazendo relevante o papel do controle interno dentro da controladoria, do planejamento operacional e estratégico.

Os 33% declararam uma comercialização de 100% local, sem registro contábil fidedigno, tornando esse percentil incapaz de obter uma avaliação de desempenho e operando de forma rudimentar, sem registros reais dos seus ativos e consequentemente evadindo – se de suas obrigações pra com o governo, colocando seu patrimônio em riscos.

Na figura 7 há um percentil equivalente a 67% das empresas que não emitem relatórios gerenciais, não mensuram e avaliam o desempenho das atividades e tem dificuldades financeiras e algum grau de endividamento.

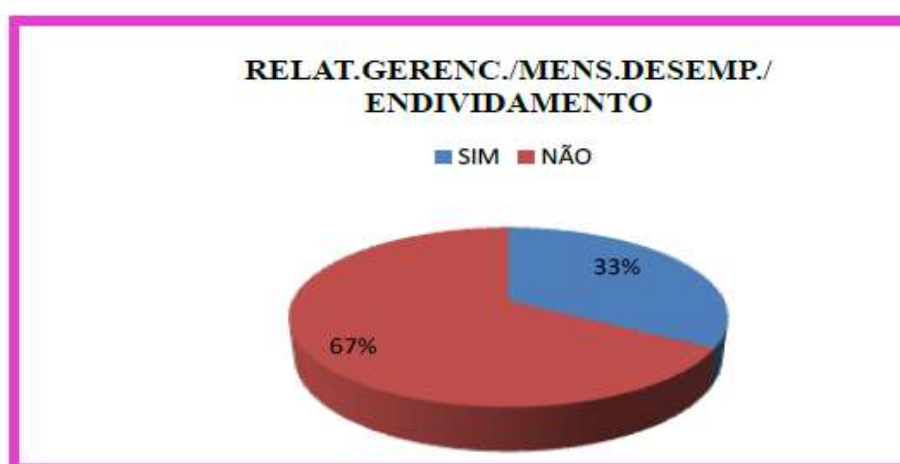


Figura 7. Representação em percentual das empresas que utilizam relatórios gerencias, e mensuram o seu desempenho,assim com e a contenção de algum grau de endividamento.

Segundo Maximiniano (2000), Controle estratégico tem finalidade de avaliar o desempenho da organização na realização de suas missões e acompanhar os fatores externos que influenciam na sua organização. Produz informações de análise interna e externa, permitindo corrigir o desempenho defeituoso. As atividades devem ser monitorada e avaliadas a tempo de corrigir possíveis erros capazes de produzir barreira no desenvolvimento e crescimento econômico, ao comparar a figura 7 com a figura 5, percebe-se que as empresas tem em mãos mecanismo de suma importância pra ter como base nos seus planejamentos, provindos da contabilidade, coletora de dados econômicos que sumariza em forma de relatórios ou comunicados as mensurações monetária.

No entanto percebe-se que os gestores desconsideram toda essa base, optando por trabalhar com conhecimentos empíricos e rudimentares, o que resulta em dificuldades financeiras e endividamentos.

Os 33% afirmam operar de forma a atender as necessidades da empresa e do mercado, oque vem lhe trazer uma probabilidade muito maior de se manter no mercado e sucumbir as demais.

4.2 DADOS COLETADOS COM DEPARTAMENTO FINANCEIRO

A figura 8 com um percentual de 67% das empresas que responderam efetuar pagamento antecipado de forma a obter descontos por antecipação ou não ter despesas de juros por atraso de pagamentos, afirmaram emitir relatórios de resultado de execução mensal capaz de perceber as discrepâncias em custos e receitas.

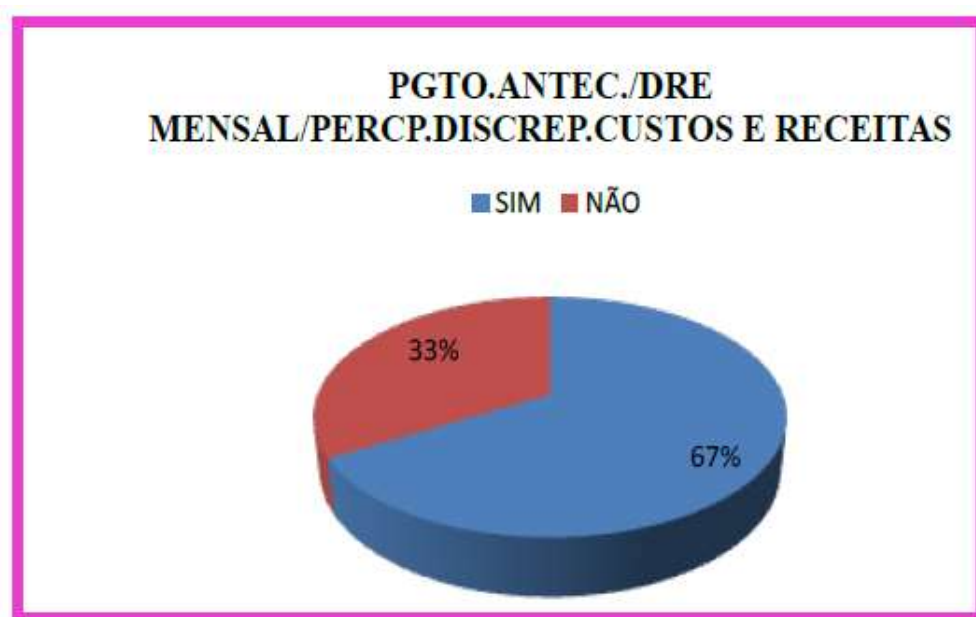


Figura 8. Apresentação em percentual das empresas que obtêm ganhos oriundos de descontos por pagamentos antecipados e a emitem Demonstrativo de Resultado Mensal provindo do departamento financeiro, podendo permitir a percepção das discrepâncias em Custos e Receitas.

Um percentil significativo uma vez que esse tipo de despesa pode ser uma válvula de escape do ativo, tornando-a de difícil operação, novamente incoerência nas informações repassadas, comparando esta figura com a anterior percebe-se a dificuldade de se manter as obrigações em dia quando há gargalos no departamento financeiro da empresa. Enquanto que 33% dizem não ter controle eficaz neste departamento. O financeiro é para a empresa o impulso e a propulsão, um controle ineficiente ou inexistente neste departamento é um entrave enorme no desempenho e crescimento da companhia, podendo levar a falência.

A figura 9 tem um percentual de 67% das empresas que responderam não fazer orçamentos operacionais, ou seja, trabalham de forma não planejada, com uma probabilidade grande de errar, desencadeando assim todo o processo de controle interno.



Figura 9. Representação em percentual das empresas que fazem orçamentos operacionais

As ações devem estar concatenadas, definidas e expressas suas necessidades físicas e operacionais, para o seu desenvolvimento, e, posteriormente os recursos humanos necessários. Se não há provisão de gastos, não pode haver previsão de ganhos. Os 33% representa a parte que opera de forma orçada, um número pequeno diante das informações e meios de controles disponíveis.

Na figura 10 observa-se que 67% das empresas entrevistadas disseram fazer aplicação de recursos, pagar em dia seus impostos e encargos sociais.



Figura 10. Demonstração em percentual das empresas que mantêm os pagamentos de impostos e encargos sociais em dia e fazem aplicação dos recursos disponíveis .

Há uma discrepância entre as figuras 10 e 9, quando no anterior foi afirmado operação sem planejamento, porém não se descarta a hipótese desses pagamentos serem assíduos, no entanto causa uma enorme preocupação e desconforto à empresa por trabalhar de forma aleatória, podendo mutilar determinadas funções para atender a outras. .Demonstrando então a individualização dos departamentos, uma desarmonia que reflete de forma negativa no controle interno, oque ocasiona um desencadeamento de prejuízos, podendo chegar ao grupo dos 33%, que responderam não ter capacidade de liquidez imediata. Essas declaram não atender as suas obrigações, ou seja, uma alerta pro termômetro do SEBRAE que chama esse ponto de pré-morte das empresas.

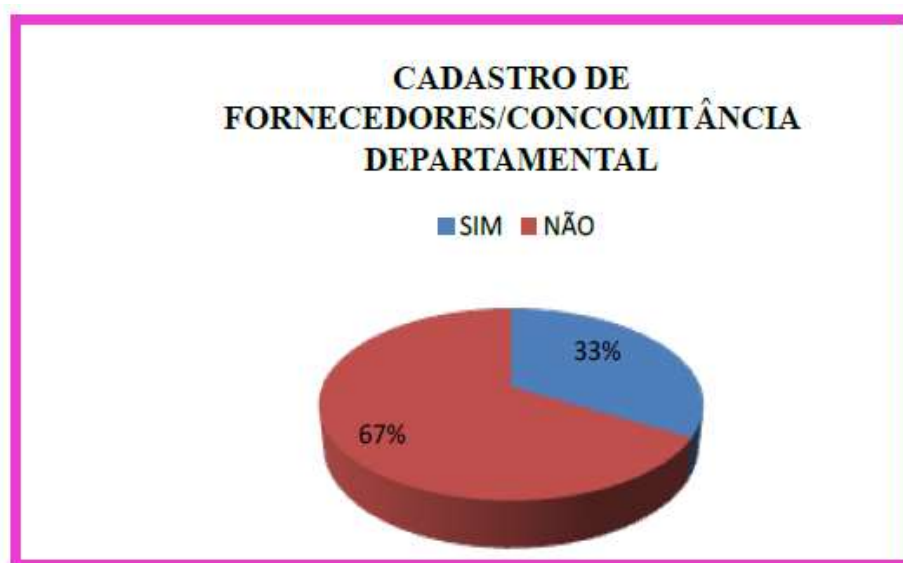


Figura 11. Representações em percentual das empresas que têm todos os seus fornecedores cadastrados e seus departamentos trabalham de forma concomitante.

A figura 11 contém uma percentagem de 67% das empresas que disseram não ter cadastro de fornecedores de matéria prima na sua totalidade e nem distingue dos demais da conta de fornecedores e não há sintonia funcional entre os demais departamentos, ou seja, é perceptível a falha na aplicabilidade do controle interno, com isso esse departamento desencadeia todo o sistema de controle, tornando este seja ineficiente e ineficaz.

Para Kupper (2005), a constatação de um problema de controle desencadeia o processo de controle. Seus objetivos são influenciados pelo conjunto de objetivos da organização, e devem estar sintonizados com a atividade organizacional.

O fato das empresas não apresentarem cadastros dos fornecedores e não distinguirem dos demais, deixa uma lacuna nos seus prospectos, pois com isso desconhece a sua totalidade de fornecedores e seus perfis. Isso pode ocasionar um gargalo de matéria prima, ou uma quantidade significativa do seu capital em possíveis adiantamentos em mãos de desconhecidos.

4.3 DADOS COLETADOS NO DEPARTAMENTO DE VENDAS

Verifica-se na figura 12 um percentual de 67% das empresas que responderam sim para o controle contábil e efetuação do custo da venda e que todas as vendas são amparadas pela Nota Fiscal.

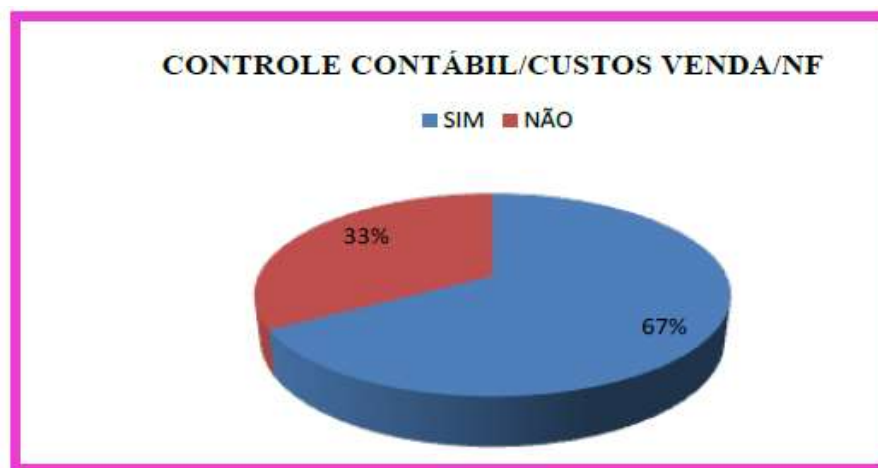


Figura 12. Apresentação em percentual das empresas que tem controles contábil, que fazem os cálculos do custo da venda e que amparam todas as vendas com notas fiscais

A contabilização fiel e controlada transmite uma clareza do seu ativo e permite uma visualização dos seus lucros sem riscos de perdas, visto que as empresas estudadas afirmaram fazer o custo se suas vendas. 33% assumem não utilizar esses meios legais e eficazes. Vale ressaltar que esse percentil que declararam trabalhar de forma desordenada não utiliza a contabilidade interna.

Na figura 13 contem percentil de 67% de empresas que não fazem análises do lucro bruto e nem trabalho pós venda, mostra uma discrepância com a figura 12, quando este afirma fazer o custo da venda e a atual figura demonstra que não é feito o análise do lucro bruto, evidenciando uma falha no controle interno no quesito avaliação do orçamento, também representa uma despreocupação com a qualidade de serviços e fidelização do cliente, quando não procura saber se atendeu aos anseios da sua clientela. Tal controle permite reengenhar às ações, corrigem erros tempestivamente.



Figura 13. Representação em percentual das empresas que fazem análise do seu lucro bruto e também adotaram políticas de acompanhamento pós vendas.

Na figura 14 67% das indústrias pesquisadas afirmaram fazer avaliação do produto acabado quanto a sua qualidade através de análise laboratorial e o custo do produto produzido. Esse índice informa que o foco das empresas está voltado somente pra produção e saída do produto, não preocupando – se com fator externo, quando as informações apresentam uma avaliação do produto produzido e na figura anterior apresentou a informação de que a maioria não efetuam a análise do lucro bruto. 33% declararam não fazer controle do produto acabado quanto ao seu custo e fazendo somente da questão da qualidade, a falta dessa informação pode causar prejuízo, visto que parte do cálculo do custo do produto a informação pro cálculo do valor de venda.



Figura 14. Apresentação em percentual das empresas que avaliam a qualidade do seus produtos, e o custo do produto acabado.

4.4 DADOS COLETADOS DO DEPARTAMENTO DE COMPRAS

Com um percentual de 67% negativo como resposta as perguntas a este responsável a figura 15 apresenta o departamento de compras ou almoxarifado sem controle informatizado e sem sintonia entre os demais departamentos, tornando-o ineficiente.

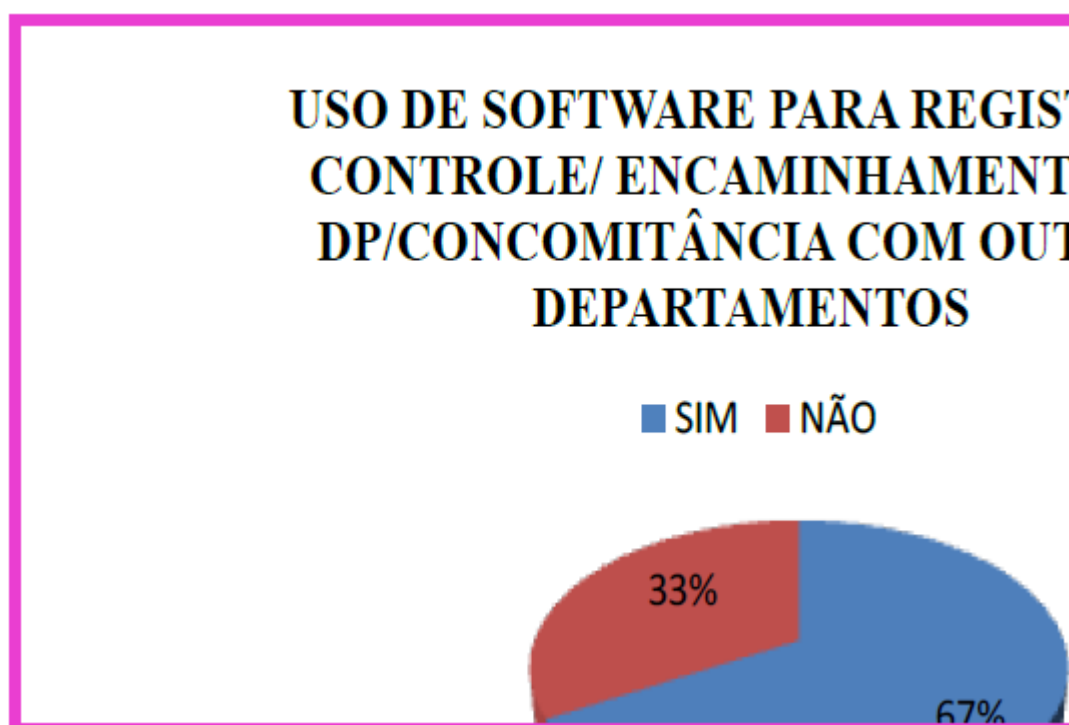


Figura 15. Representação em percentual das empresas que utilizam software no almoxarifado, opera em conformidades com outros departamentos e encaminha as duplicatas a pagar ao seu respectivo departamento.

O almoxarifado ou estoque não é diferente dos demais departamentos da empresa, o seu controle é essencial para o bom funcionamento dos demais departamentos da empresa, um almoxarifado é responsável pelo recebimento das compras ou produtos acabados, e, no caso das compras ao utilizar um sistema integrado, este é responsável pelo primeiro registro contábil da empresa, efetuando o lançamento das compras, irá gerar uma variável no seu ativo e passivo.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o estudo ora levantado, percebe-se que o controle interno está pulverizado por toda a organização, sob os mais diversos formatos, e em níveis diferentes de importância. Os controles internos englobam os métodos usados pela a empresa para assegurar a fidedignidade, a observância do efetivo cumprimento aos regulamentos, leis, a proteção dos ativos e a economicidade, sua projeção deve ser pra minimizar ou detectar falhas como desperdícios, erros ou fraudes, o efetivo uso deste mecanismo permite torná-lo em uma ferramenta de auxílio na tomada de decisão dos gestores.

Com a necessidade acelerada de processo ágeis, dinâmicos e eficientes, fica claro que esse desenvolvimento está concatenado totalmente com padronização, especificação e definição clara. O

controle interno obtém essa roupagem capaz de conduzir, orientar todos os funcionários em diferentes ações com um único objetivo. Por ser dinâmico atende as peculiaridades de cada organização, ao mesmo tempo que necessita do envolvimento de todos os funcionários, criteriosamente tornando – se o veículo de divulgação dos controles estabelecidos pela organização, cabendo ao sistema normativo como um todo, o “status” de controle interno.

Percebe-se que o controle interno adequado necessita ter uma estrutura com uma razoável margem de segurança de que os objetivos e metas sejam alcançadas de forma eficaz e econômica atendendo ao princípio de custos e benefícios. SÁ (2008), afirma que a empresa é uma célula social, como tal, influente e influenciável, onde tudo se transforma tudo se relaciona de forma sistêmica buscando a eficácia. Por ser uma mecanismo que permite um monitoramento e uma avaliação constante e de forma eficaz, permitindo a percepção das transformações a tempo de direcionar de forma positiva e conseguir atingir os seus objetivos, o controle interno executado por toda a empresa harmoniosamente torna-se a ferramenta propulsora da eficácia.

Portanto, com base na pesquisa realizada percebe-se que o controle interno é ineficiente, ineficaz ou inadequado nas indústrias de laticínio de Augustinópolis, que são administradas em sua maioria por administradores contratados e com formação em áreas diferentes do seu ofício, possivelmente essa pode ser a variável que leva ao resultado desta realidade de gestão, talvez por falta de conhecimento técnico ou entendimento da área, não consiga interpretar os relatórios contábeis que disseram ter acesso, oriundo do prestador de serviço contábil, desprestigiando assim esta ferramenta crucial que pode servir de auxílio ao gestor, neste estudo não foi apresentado políticas administrativas claramente definidas, percebe-se que não há um sistema de informações confiáveis e eficazes, sendo estes aspectos a base e objeto de controle, com capacidade de promover a otimização do uso de recursos da empresa, a prevenção e detecção de erros, roubos e fraudes, a tempestividade e a salvaguarda dos ativos.

Existe aí uma probabilidade expressiva de partir deste ponto uma ação corretiva, que venha propiciar o alcance do crescimento e desenvolvimento das indústrias ora estudada. Recomenda-se que seja feito trabalhos de auditoria interna afim de uma visualização panorâmica do sistema de operação em todas as áreas da empresa, que seja implantado o sistema de controle interno atendendo as necessidades e perspectivas dessas indústrias, atendendo as sua necessidades e custos, que este seja aplicado em todos os departamentos da organização, de modo inclusivo aos recursos humanos, pois o sistema por si só não funciona, é necessário que tenha pessoas capacitadas, empenhadas e funções

segregadas, é necessário que haja monitoramento e avaliação das atividades para se alcançar com acurácia os seus objetivos.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. INTRODUÇÃO À TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO: 2004. Rio de Janeiro: Elsevier . 7ª ed., 634 páginas.

CHIAVENATO, Idalberto. TEORIA GERAL DA ADMINISTRAÇÃO: 2001. Rio de Janeiro: Elsevier Ltda. 6ª ed., Volume I, 385 páginas.

FLORIANO, José Cebaldir e LOZECKYI, Jeferson (2006) UNICENTRO - Revista Eletrônica Lato Sensu.

FLORIANO, José Cebaldir. LOZECKYI, Jeferson. A IMPORTÂNCIA DOS INSTRUMENTOS DE CONTROLE INTERNO PARA GESTÃO EMPRESARIAL. 2008. São Paulo: UNICENTRO.

FRANCO, Hilário, MARRA, Ernesto. Auditoria contábil. 2001. São Paulo: Atlas, 4ª ed.

LUNKES, Rogério João. SCHNORRENBARGER, Darci. CONTROLADORIA NA COORDENAÇÃO DOS SISTEMAS DE GESTÃO: 2009. São Paulo: Atlas, 192 páginas.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. FUNDAMENTOS DE ADMINISTRAÇÃO: 2000. São Paulo: Atlas, 2ª ed., 267 páginas.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello. FISCH, Silvio. CONTROLADORIA SEU PAPEL NA ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS: 2009. São Paulo: Atlas, 2ª ed., 137 páginas.

SÁ, Antonio Lopes (2007)

SÁ, Antonio Lopes (2008)

7 BIBLIOGRAFIA CONSULTADA

<http://www.citybrazil.com.br/to/augustinopolis/historia.php> IBGE 2009 disponível em:

<http://www.ibge.com.br/cidadesat/topw.htm?1>, acesso em: 15 de março. 2010. Acesso em: 15 de Março. 2010.

<http://www.portaldecontabilidade.com.br> acessado em 10.06.2010.

APÊNDICE

FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE DO TOCANTINS – FUNEB

FACULDADE BICO DO PAPAGAIO – FABIC

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

O CONTROLE INTERNO COM FATOR DE CRESCIMENTO DAS INDÚSTRIAS DE LATICÍNIOS DO MUNICÍPIO DE AUGUSTINÓPOLIS – TO

PESQUISA DE CAMPO

I – Caracterização do perfil do empresário Ou Administrador

1 – A Empresa é gerida por o proprietário ou administradores contratados?

2 – Quanto ao grau de escolaridade:

A () Ensino Fundamental Completo;

B () Ensino Médio completo;

C () Ensino Superior incompleto;

D () Ensino Superior completo.

3 – Quanto à área da formação:

A () Administração;

B () Contabilidade;

c () Outra. Qual? _____

4 – A empresa é departamentalizada?

A () SIM

B () NAO

C () MAIS OU MENOS

5 – A empresa possui quantos departamentos? Quais são eles?

Apenas 1 [] Mais que 3 []

6-As atribuições e responsabilidades dos funcionários, seções, divisões, departamentos, gerencia e filiais estão claramente definidas?

[] Sim [] Não

7- Existe manuais de controles internos dentro da organização?

☐ Sim ☐ Não

8-Os procedimentos sobre as principais atividades da empresa (vendas, recebimentos, compras, pagamentos, salários, registros contábeis etc.) estão bem definidos?

☐ Sim ☐ Não

9-A empresa utiliza dos serviços contábeis com estrutura de contas, quando cada conta deve ser debitada e creditada?

☐ Sim ☐ Não

10-A empresa utiliza de modelos padronizados das demonstrações contábeis e relatórios gerenciais internos e das práticas contábeis , a fim de permitir o registro ordenado e consistente de suas transações?

☐ Sim ☐ Não

11-Os valores incorridos são comparados com os orçados, sendo analisadas as variações anormais e/ou significativas?

☐ Sim ☐ Não

12-As transações e os controles estão sujeitos a uma verificação periódica por parte de um setor de auditoria interna?

☐ Sim ☐ Não

II - Caracterização do empreendimento:

1 – A empresa é enquadrada como:

A () Microempresa;

B () Empresa de Pequeno Porte;

C () Empresa.

2 – A empresa é constituída sob a forma:

A () Sociedade Limitada (Familiar);

B () Sociedade em Comandita Simples;

C () Sociedade em Nome Coletivo

D () Sociedade Anônima.

3 – Há quanto tempo à empresa atua no mercado?

A () De 1 a 5 anos;

B () De 6 a 10 anos;

C () De 11 a mais anos.

4 – O tipo de tributação da empresa é:

A () Simples Nacional;

B () Lucro Presumido;

C () Lucro Real.

5 – A comercialização dos produtos:

____% Comércio Local; (Região do Bico do Papagaio)

____% Comércio Interestadual.

6- A empresa faz contabilidade interna?

7- Utiliza de Contabilidade Gerencial e de Custos para auxiliar a gestão?

8 – Faz Auditorias internas?

9- Se a resposta anterior for sim, com que periodicidade:

() Semestral

() Anual

III – Caracterização do Controle Interno

1 – Para auxiliar o processo de gestão os departamentos utilizam os instrumentos como:

A () relatórios individuais;

B () relatórios único;

E () A empresa não possui um planejamento sistematizado, mas existe ainda que de forma rudimentar e não estruturado um planejamento que controla e executa suas atividades.

2- A empresa conta com assessoria de um Controller?

2.1- Se a resposta da pergunta 2 for sim, em que departamentos?

2.3- esses departamentos planejam e executam suas ações de forma concomitante?

2.4 - Os demonstrativos contábeis e financeiros utilizados pela empresa são:

A () Balanço Patrimonial (BP);

B () Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

C () Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido (DMPL)

D () Demonstração do Valor Adicionado (DVA);

E () Demonstração dos Lucros e Prejuízos Acumulados (DLPA);

F () Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC).

E () Outros. Quais? _____

2.5 Com que frequência realiza(m), utiliza(m) este(s)?

3 – A empresa realiza análise dos demonstrativos contábeis para mensurar o desempenho empresarial:

A () Sim;

B () Não. Por quê? _____

3.1 – As análises das Demonstrações Contábeis utilizadas pela empresa são:

A () Análise da Liquidez;

B () Análise do Endividamento;

C () Análise do Giro;

D () Análise da Rentabilidade (o Retorno sobre o investimento)

E () Outras. Quais? _____

4 – De acordo com a utilização da informação contábil, classifique as decisões abaixo relacionadas em:

1 – Nada importante;	4 – Muito importante;
2 – Pouco importante;	N – Não utilizo. Caso não utilize a informação contábil para a referida decisão.
3 – Importante;	

	1. Custos associados ao investimento;		11. Distribuição de lucros;
	2. Rentabilidade esperada do investimento;		12. Capacidade financeira da empresa;
	3. Período de recuperação do investimento;		13. Prazos médios de recebimento e pagamento;
	4. Fluxo de caixa;		14. Inadimplência de contas a receber e a pagar;
	5. Impacto na estrutura financeira da empresa (análise de custo do uso de capital próprio ou de terceiros);		15. Controle de estoques;
	6. Custos associados ao financiamento;		16. Margens de lucro praticadas;
	7. Necessidade de equilibrar a tesouraria (caixa / bancos)		17. Volume das disponibilidades (valores monetários e créditos a receber)
	8. Necessidade de financiar investimentos;		18. Análise dos indicadores financeiros da empresa;
	9. Capacidade para fazer face aos juros dos empréstimos;		19. Comparação dos indicadores financeiros da empresa com os da concorrência;
	10. O montante dos lucros já retidos (lucros acumulados);		20. Aplicação dos recursos de tesouraria (caixa / bancos)

5 – Quais relatórios gerenciais que a empresa utiliza para auxiliar no processo decisório, estes são provindos de qual (is) departamento(s)?

6 – A empresa utiliza software que geram informações gerenciais? Que tipo de informações são prestadas? Há a necessidade de outras fontes? Quais?

7 – Como são realizadas as reuniões? (alta gestão, operacional) Com que frequência? O que são considerados?

IV – POSIÇÃO ATUAL

1 – Sua empresa está com dificuldades financeiras?

☐ Sim ; ☐ Não.

1.1 – Se a resposta anterior for sim, a que você atribui essas dificuldades?

☐ falta de vendas; ☐ inadimplência dos clientes; ☐ concorrência;

Outros: _____

2 – A empresa tem algum grau de endividamento?

☐ Sim; ☐ Não.

2.1 – Em caso afirmativo, este endividamento é passageiro ou tem perspectiva de persistir?

☐ Não; ☐ Sim.

3 – Qual é a posição do caixa da empresa? O índice de liquidez corrente é positivo?

☐ Não ; ☐ Sim. Qual? _____

6 – A empresa dispõe de reservas para situações adversas?

☐ Sim; ☐ Não. Porque? _____

V – CONTROLES FINANCEIROS

1 – Possui controles de:

☐ Compras ☐ Vendas ☐ Estoques

☐ Contas a Pagar ☐ Contas a Receber ☐ Caixa

☐ Outros: _____

1.1 – Trabalha com fundo fixo de caixa?

A () SIM

B () NÃO

1.2 – Se trabalha como é feito o controle?

3 – Sua empresa controla rigorosamente as contas a pagar?

☐ Sim ; ☐ Não.

3.1 – Se a resposta anterior for sim. Elas estão registradas pela data de vencimento, de tal modo que a empresa obtenha descontos possíveis por pagamentos antecipados?

☐ Sim; ☐ Não.

4 – As contas a receber estão organizadas de modo que se possa tomar conhecimento imediato dos pagamentos recebidos e cobrar com rapidez os atrasados?

☐ Sim ; ☐ Não.

5 – A empresa tem um controle das contas em atraso por data de vencimento e adota todas as medidas de cobrança possíveis?

☐ Sim ; ☐ Não.

6 – A empresa emite demonstrativos de resultados, logo após o fim de cada mês?

☐ Sim ; ☐ Não.

6.1 – Eles permitem a percepção de discrepâncias significativas em custos e receitas?

☐ Não; ☐ Sim.

7 – A empresa realiza orçamento operacional?

☐ Sim; ☐ Não.

7.1 – Os orçamentos operacionais realizados pela empresa são os seguintes:

A () Orçamento de vendas;

B () Orçamento de compras;

C () Orçamento de custos dos produtos vendidos;

D () Orçamentos de despesas operacionais;

E () Demonstração do resultado orçada.

7.2 – São comparados o orçado ao realizado no fim de cada período?

☐ Não; ☐ Sim.

1 – A empresa realiza orçamento financeiro?

☐ Sim; ☐ Não.

1.1 – Os orçamentos financeiros realizados pela empresa são os seguintes:

A() Orçamento de capital;

B() Orçamento de caixa;

C() Balanço Patrimonial orçado.

1.2 – São comparados o orçado ao realizado no fim de cada período?

☐ Sim; ☐ Não.

2 – Os excedentes de caixa da empresa são aplicados imediatamente?

☐ Sim; ☐ Não; ☐ Não sabe.

3 – A empresa consulta vários bancos antes de aplicar seus excedentes?

☐ Sim; ☐ Não.

4 – Utiliza a informática na administração das finanças?

☐ Sim ; ☐ Não.

5 – Utiliza recursos financeiros de terceiros para complementar o capital de giro?

☐ Não ; ☐ Cheque especial pessoa física; ☐ Cheque especial empresa;

☐ Empréstimo bancário; ☐ Empréstimo financeira;

☐ Factoring; ☐ Outro: _____

6 – Os pagamentos de impostos, taxas e encargos sociais são feitos em dia?

☐ Sim; ☐ Não.

7 – Na aplicação buscam-se as melhores taxas e as melhores modalidades de investimento?

☐ Sim; ☐ Não.

VI – CONTROLE DE PRODUÇÃO E ABASTECIMENTO

1- A empresa utiliza de cadastro de fornecedores na sua totalidade?

2- Os fornecedores de matéria Prima têm cadastros distintos dos demais no plano de contas da empresa?

3-

4- O recebimento dessa matéria prima é registrado diariamente, relatado e arquivado pelo gerente de produção?

5- O produto acabado é estocado ou produzido sob encomenda?

6- A produção é avaliada pela medida de matéria prima utilizada?

7- A matéria prima é analisada quanto a sua qualidade ao ser recebida?

8- De que forma?

9- O departamento de produção necessita de informações de outros departamentos para que possa desenvolver um bom trabalho?Qual?

VII – CONTROLE COMPRAS

Setor de compras

9-É feita cotação de preços juntos aos fornecedores, a fim de obter as melhores condições comerciais?

[] Sim [] Não

1.1 – Ao receber a mercadoria é feita a análise da mesma e das nfs?

1.2 - O setor de almoxarifado utiliza de algum software para controle do mesmo?

1.3 - As NFS são encaminhadas ao setor de contabilidade para fins de registros e apuração dos ICMS?

1.4 - As duplicatas e boletos são encaminhados ao setor contábil ou financeiro?

1.5 O setor utiliza de relatórios para demonstração do fluxo a administração?

1.6 - com que periodicidade:

A() Semanal

B() Quizenal

C() Mensal

C() Mensal

1.7 – Este departamento necessita de informações de outros departamentos para o seu funcionamento?

1.8 Cite –os:

VIII – CONTROLE DE VENDAS

Setor de vendas:

9-É feito um estudo para concessão do crédito ao cliente antes de ser processada a venda a prazo? (afim de minimizar as perdas de contas a receber com clientes duvidosos)

☐ Sim ☐ Não

10-as informações nas notas fiscais como, quantidades, preços, cálculos, impostos, nome e endereço do cliente, são conferidas de forma a reduzir a possibilidade de ocorrência de erros?

☐ Sim ☐ Não Porque?_____

11-existem controles que assegurem que todas as vendas sejam imediatamente contabilizadas?

☐ Sim ☐ Não

12-os custos das vendas são registrados de forma a não permitir que uma venda seja contabilizada sem seu custo correspondente?

☐ Sim ☐ Não

13-O lucro bruto por produto é analisado em base mensal?

☐ Sim ☐ Não

14-O departamento de Vendas tem alguma política de prazo de entrega pré-determinado?

15-Preza por pontualidade?

16- Realiza o trabalho de Pós – vendas? De que forma?

A () Visitas do representante

B () Pesquisa por telefone

C () SAC

D () Email

4 – Todas as vendas são amparadas pela NF?

5 – Como é feito o controle de entregas?

6 – Este departamento necessita de informações de outros departamentos para o seu desempenho?

Quais departamentos?



conhecimentolivre.org/home



contato@conhecimentolivre.org



[editoraconhecimentolivre](https://www.instagram.com/editoraconhecimentolivre)



A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO COMO FATOR DE CRESCIMENTO DAS INDÚSTRIAS DE LATICÍNIO DO MUNICÍPIO DE AUGUSTINÓPOLIS-TO

Venusa Delgado Rego