

# Um estudo sobre a relevância da auditoria interna e controladoria como ferramenta na gestão da empresa BM Movelaria Ltda.

---

*Jocinara Ariene Pereira Bhering<sup>1</sup>*

*Leidiara Macedo Silva<sup>2</sup>*

*Jacyara Aline Moreira Santos<sup>3</sup>*

*Gustavo Andrade Rodrigues<sup>4</sup>*

*Jailton de Souza<sup>5</sup>*

*Recebido em: 30.06.2022*

*Aprovado em: 14.07.2022*

**Resumo:** Atualmente as organizações que acompanharam a grande evolução tecnológica carecem de uma estruturação organizacional muito bem traçada para garantia de sua continuidade, incluso nessa estrutura deve conter os departamentos internos com a responsabilidade de assegurar que as informações e o controle interno sejam de total segurança para o processo decisório. Este trabalho tem o objetivo de demonstrar a importância da Auditoria interna e da controladoria dentro da entidade, para isso foi desenvolvido o estudo de caso na BM Movelaria Ltda.. Assim, o objetivo geral deste trabalho é demonstrar a aplicabilidade da Auditoria Interna para levantamento de erros e consequentemente utilizar a Controladoria como ferramenta no processo de gestão para adequação dos erros. A auditoria interna atua de forma rigorosa na prevenção de erros, fraudes e controle detalhado da e a fim de diminuir risco e garantir controle. Para alcançar o objetivo deste estudo foi necessário muita leitura e interpretação de materiais bibliográficos,

---

1 Discente do curso de Ciências Contábeis da Faculdade Minas Gerais - Famig

2 Discente do curso de Ciências Contábeis da Faculdade Minas Gerais - Famig

3 Mestre em Administração - Fundação Pedro Leopoldo. Pós Graduação em Gestão Fiscal e Tributária Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Bacharel em Ciências Contábeis com ênfase em Controladoria - Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais. Contadora na Empresa ESCON Contabilidade.

4 Possui MBA em Gestão Estratégica em Finanças Corporativas pelo Centro Universitário UNA e graduação em Administração de empresas pela Faculdade Minas Gerais. E-mail: gustavo17andrade@hotmail.com

5 Revisor. Bacharel em Psicologia, Criminólogo e Mestre em Administração. Experiência como docente em cursos superiores.

sites e informações da entidade estudada com abordagem qualitativa. Todavia, ambas as ferramentas tem grande contribuição no processo de gestão, no controle interno, no planejamento, nas informações geradas para fornecimento para alta gestão para tomar decisões que possa refletir a curto e longo prazo sempre com visão da continuidade.

**Palavras-chave:** auditoria interna; controladoria; controle interno; ferramenta de gestão.

*A study on the relevance of internal audit and controllership as a tool in the management of the company BM Movelaria Ltda.*

**Abstract:** Currently, organizations that have followed the great technological evolution lack a very well designed organizational structure to guarantee their continuity, including this structure must contain the internal departments with the responsibility of ensuring that the information and internal control are of total security for the process. This work aims to demonstrate the importance of Internal Audit and controllership within the entity, for this a case study was developed at BM Movelaria Ltda. errors and consequently use the Controllership as a tool in the management process to adjust the errors. The internal audit works rigorously to prevent errors, fraud and detailed control of the company, in order to reduce risk and ensure control. In order to achieve the objective of this study, a lot of reading and interpretation of bibliographic materials, websites and information from the entity studied with a qualitative approach was necessary. However, both tools have a great contribution in the management process, in the internal control, in the planning, in the information generated to supply to top management to make decisions that can reflect in the short and long term, always with a view to continuity.

**Keywords:** internal audit; controllership; internal control; management tool.

## 1 INTRODUÇÃO

Os últimos tempos tem se enriquecido mediante ao significativo avanço mundial, no qual engloba as questões econômicas, sociais, políticas e culturais, apresentando reflexos imediatos e contínuos nas organizações devido a globalização econômica, originando em mercado altamente competitivo. Em consequência da evolução fez com que especialistas e homens de negócios buscassem a caminhar junto ao progresso mundial inovando em ferramentas de gestão no qual têm a competência de assessorar em tomada de decisões expressivas para a sociedade.

Neste cenário a conduta da auditoria interna e aplicabilidade eficiente e eficaz das ferramentas da controladoria há grande relevância no controle das informações

contábeis, financeira e patrimoniais, ambas se adaptaram de acordos com suas necessidades e do mercado.

O surgimento da auditoria interna é uma ramificação da contabilidade que tem a responsabilidade de examinar a entidade e exatidão das informações financeiras, demonstrações contábeis, no sentido de contribuir para os gestores na eficiência e eficácia das normas estabelecidas apontando os erros e reduzindo riscos, visando a estimulação ao cumprimento das diretrizes administrativa definidas e certificar a sobrevivência da organização empresarial.

Já a controladoria é uma importante ferramenta de controle dentro das empresas, no qual intervém de forma que envolve todos os setores, com a finalidade de facilitar o fornecimento de informações aos que delas usufruem e busca também englobar o processo de decisões de cada departamento com o planejamento estratégico da entidade.

As ferramentas de auditoria interna e controladoria são utilizadas pelos profissionais atuantes na área contábil, e são ferramentas no qual é de grande relevância para uma boa estrutura gerencial, sempre em busca de aperfeiçoamento para o melhor desenvolvimento da organização como um todo visando sempre à continuidade.

Este trabalho tem o propósito de expor as ferramentas de Auditoria Interna objetivando garantir a utilização dos métodos adotados pela e organização aos gestores e repasse das informações prudentes, e já a Controladoria assegurando a responsabilidade de pôr suprir a alta gestão de informações confiáveis para potencializar nos processos de tomadas de decisões.

Assim sendo, a estrutura do trabalho está organizada em três capítulos e a conclusão, na qual o primeiro capítulo está presente a introdução, justificativa, hipótese da pesquisa, objetivo geral e objetivos específicos. O segundo capítulo trata-se da referência teórica abordando conceitos, surgimento, funções, objetivos, papel do auditor e do controle, ou seja, todo arcabouço teórico conceitual da pesquisa. No terceiro capítulo aborda a análise e resultado da pesquisa e por fim a conclusão.

No entanto este trabalho tem como objetivo apresentar a relevância da Auditoria Interna e a Controladoria como ferramenta de gestão na BM Movelaria Ltda.

## **1.1 Justificativa**

O exercício da Auditoria Interna e da Controladoria evidencia a transparência nas informações, ambas sempre em harmonia com os princípios da contabilidade.

O tema escolhido para ser explorado é de grande relevância para o controle interno das entidades em razão do desenvolvimento industrial, pois permite o controle do patrimônio, essas ferramentas de controle financeiro fazendo com que a busca contínua de inovações para aprimoramento desses serviços prestados garanta um auxílio nas significativas tomadas de decisões das entidades.

Com a alta do mercado competitivo, torna-se necessário acompanhar a globalização em tempo hábil para que conseqüentemente entregue as informações aos usuários da contabilidade de forma clara e precisa.

Por meio das necessidades organizacionais é de suma importância a aplicabilidade das ferramentas de Auditoria Interna e Controladoria conveniente do controle interno da organização, oferecendo mais segurança e garantindo a continuidade nos processos.

A justificativa do estudo além de contribuir para o crescimento organizacional, contribui também para o crescimento pessoal, profissional e tecnológico no qual busca através das ferramentas a importância do controle interno, da controladoria e da auditoria interna nos processos desenvolvidos na entidade.

A relevância do tema escolhido fundamenta – se na visibilidade de como o controle interno é primordial para as entidades, incluindo o departamento de Auditoria Interna e Controladoria, dispoendo como estudo o exercício da auditoria interna e da controladoria evidenciam a transferência das informações da empresa BM Movelaria Ltda.

## **1.2 Hipóteses de pesquisa**

A contabilidade tem como objetivo gerar dados financeiros e econômicos das entidades, introduzindo assim a Auditoria Interna e a Controladoria, com o propósito de entrega de informações fidedignas ambas atuando de forma ativa por meio de relatórios de controles gerenciais, financeiro e contábeis, nas quais os usuários tenham um amplo conhecimento para assim realizar a avaliação dos demonstrativos.

Primordial para os gestores das entidades os órgãos regulamentadores atualizam regularmente normas tanto de Auditoria Interna quanto de Auditoria Externa no qual devem ser aplicados pelas entidades para se adequarem com prudência em relação aos procedimentos, nesse estudo iremos explorar a Auditoria Interna.

Por intermédio da Auditoria Interna e Controladoria e nas organizações, é de alta relevância esta ferramenta na gestão na tomada de decisões, visando sempre a continuidade, os resultados e os procedimentos otimizados, na busca de benefícios da empresa como um todo.

Mediante isso, a empresa BM Movelaria Ltda. foi escolhida para que seja estabelecido medidas e soluções que poderá ser regularmente adotada pela entidade estabelecendo procedimentos internos aplicando as normas para diminuir riscos.

Assim sendo, surgiu o seguinte questionamento: como a Auditoria Interna e a Controladoria podem ser utilizadas como ferramenta de gestão nos controles e procedimentos internos?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo Geral**

O objetivo geral desse trabalho é demonstrar a aplicabilidade da Auditoria Interna para levantamento de erros e conseqüentemente utilizar a Controladoria como ferramenta no processo de gestão para adequação dos erros.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

A fim de alcançar o objetivo geral foram definidos os objetivos específicos:

- Definir quais os setores da organização carecem do melhor controle e orientação das atividades;
- Examinar os setores apontados como os mais necessários através da auditoria interna;
- Estabelecer os métodos que visam melhor conduta dos setores através da controladoria;
- Comparar as mudanças com a aplicabilidade da Auditoria interna e o uso da controladoria como ferramenta de controle da entidade.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

Atualmente, a disputa de espaço no mercado está cada vez mais acirrada, a concorrência a cada momento mais aperfeiçoada para manter sua estrutura organizacional no mercado.

Com a economia e globalização atuando de forma simultânea em massa, há necessidade de efetivar setores de alta relevância, tal como a Controladoria, responsável por prestar aos gestores informações reais, úteis, leal, integras para auxílio nas tomadas de decisões. Podendo também efetivar o setor de Auditoria Interna na busca de excelência da entidade, responsável por desenvolver um plano de ação, auxiliando no alcance dos objetivos e atendendo as necessidades da organização.

### **2.1 Contabilidade**

A contabilidade é uma importante ferramenta de gerenciamento nas empresas fornecendo informação, avaliação e análises de natureza econômica, financeira e de produtividade especial com relação a entidade objeto de contabilização.

### **2.1.1 Conceito**

A contabilidade é uma ciência social, que dispõe de conhecimentos que visam controlar o patrimônio de uma entidade.

Entendemos que contabilidade, como um conjunto ordenado de conhecimentos, leis, princípios e método de evidenciação própria, é a ciência que estuda, controlam e observam o patrimônio das entidades nos seus aspectos quantitativo (monetário) e qualitativo (físico) e que, como conjunto de normas, preceitos e regras gerais, se constitui na técnica de coletar, catalogar e registrar os fatos que nele ocorrem, bem como de acumular resumir e revelar informações de suas variações e situação, especialmente de natureza econômico- financeira e. complementarmente, controla, registra e informa situações impactantes de ordem socioambiental decorrentes de ações praticadas pela entidade no ambiente em que está inserida. (BASSO, 2005, p.22)

Conforme Franco:

Contabilidade ciência que estuda, controla e interpreta os fatos ocorridos no patrimônio das entidades, mediante o registro, a demonstração expositiva e a revelação desses fatos, com o fim de oferecer informações sobre a composição do patrimônio, suas variações e o resultado econômico decorrente da gestão da riqueza econômica. (FRANCO, HILARIO 1999, P.231)

Já Sá (2002), diz que a “Contabilidade é a ciência que estuda os fenômenos patrimoniais, preocupando-se com realidades, evidências e comportamentos dos mesmos, em relação à eficácia funcional das células sociais”.

Assim sendo a contabilidade é a ciência que proporciona informações fidedignas do patrimônio da entidade para seus gestores, assim conseguem examinar a realidade que a empresa se encontra.

### **2.1.2 Finalidade**

A contabilidade tem como principal objeto o patrimônio, conforme Basso (2005) a contabilidade tem como finalidade fundamental gerar informações de ordem física, econômica e financeira sobre o patrimônio, com ênfase para o controle e planejamento. Ainda segundo o autor.

A informação, dado relevante que evidencia algo importante no processo decisório das entidades, é preocupação constante de executivos, administradores e demais pessoas que tomam decisões no dia-a-dia das organizações. Hoje, mais do que antes, recai sobre a Contabilidade a tarefa de produzir informações, especialmente sobre aspectos do seu objeto de estudo, ou seja, sobre o patrimônio e suas variações (BASSO, 2005, p.25).

De acordo com Sá:

A contabilidade, sendo a ciência apta para contribuir, por meio de modelos à prosperidade das aziendas, pode ensejar a prosperidade do todo social, ou seja, é a ciência competente para construir a prosperidade social a partir da somatória das unidades. (SÁ, 2006, p. 94).

Enfim, a contabilidade é fundamental para a tomada de decisões e a prosperidade da empresa.

### **2.1.3 Campos de Atuação**

Um profissional da contabilidade tem muitas opções de trabalho, segundo Basso:

Tendo como objeto o patrimônio, pode-se afirmar que o campo da contabilidade é o mais amplo possível, pois onde existir um patrimônio definido e perfeitamente delimitado, pode também estar aí se definido um campo de aplicação da contabilidade: micros, pequenas, médias e grandes empresas públicas e privadas, entidades de fins ideais (sociais, culturais, recreativas, desportivas e outras), 23 propriedades rurais e pessoas físicas em geral representam o amplo campo de aplicação da contabilidade. (BASSO, 2005, p.27)

Os principais campos de aplicação da contabilidade podem-se classificá-los nos seguintes ramos: contabilidade comercial, industrial, pública, bancária, rural, cooperativas, seguradoras, fundações, construtoras, hospitalar, condomínios entre outras.

E em todos esses campos de atuação a auditoria e controladoria são segmentos que fazem parte da área da contabilidade que permitem o desenvolvimento de uma visão sistêmica sobre as atividades organizacionais.



## **2.2 Auditoria interna e controladoria**

### **2.2.1 Auditoria interna**

#### **2.2.1.1 Conceito de auditoria**

A Auditoria é uma área da contabilidade que averigua se estão sendo realizados pela entidade os controles internos, procedimentos, normas estabelecidas, conferem também se estão regulares os registros, documentos, operações, transações, sistemas, etc. Assim sendo, a auditoria quer dizer verificação, conferência, análise avaliação realizada de forma meticulosa e sistemática, sobretudo realiza a comunicação do resultado dentro do objetivo que se propôs.

Segundo Willian Attie (1998) a Auditoria é uma “especialização contábil voltado a testar a eficiência e eficácia do controle patrimonial implantado com o objetivo de expressar uma opinião sobre determinado dado”. De maneira mais detalhada La Rovere et al. Fala que:

A auditoria é o exame que o médico (auditor) faz em seu paciente (empresa) para verificar seu estado de saúde. Este pode ser aplicado, periódica ou eventualmente, no caso de suspeita de alguma disfunção do organismo (da empresa). Pode ser específico para um determinado órgão do corpo humano (auditoria específica para um determinado setor da empresa) ou geral (abrange todos os setores da empresa: recursos humanos, financeiro, produção, meio ambiente, etc.). Caso seja detectado alguma falha no funcionamento do organismo do paciente (setor auditado), este será submetido a um tratamento (medidas adotadas na pós-auditoria) e/ou a novos exames (novas auditorias). (LA ROVERE et al., 2001. P.13)

Assim, a auditoria avalia as informações disponibilizadas pela entidade com o objetivo de oferecer maior eficiência e eficácia nas demonstrações contábeis, refletindo adequadamente a situação do patrimônio.

#### **2.2.1.2 Surgimento da auditoria**

A origem da auditoria se dá pelo início das atividades econômicas evoluídas pelo homem, de acordo com Boyton, Johnson e Kell:

Auditoria começa em época tão remota quanto à contabilidade. Sempre que o avanço da civilização tinha implicado que a propriedade de um homem fosse confiada, em maior ou menor extensão, a outra, a desejabilidade da necessidade de verificação da

fidelidade do último, tornou-se clara (BOYTON, JOHNSON E KELL, 2002, p.39)

De acordo com Almeida:

a auditoria surgiu com a globalização mundial e do sistema capitalista, no começo as empresas eram menores e mais restringidas, com o desenvolvimento econômico mundial e conseqüentemente o crescimento das empresas, assim tornou-se necessário investir em todos os setores: fabril, administrativo, tecnológico e logo aprimorar controles internos era preciso visando reduzir os riscos. Assim os gestores asseguram-se no processo de tomada de decisão. (ALMEIDA, 2007, p. 23)

A auditoria teve início nos primórdios quanto à contabilidade, acompanhou e o avanço da humanidade, e com progresso econômico ampliou o mercado aumentando a concorrência fazendo com que tenham preocupação de aperfeiçoar os controles e procedimentos internos.

Inicialmente a auditoria era especificamente para desvendar fraudes ou erros, proporcionando a alta gestão o controle exato das contas contábeis, identificando nos registros irregularidades. De acordo com Franco e Marras o surgimento e o progresso da auditoria nos países capitalistas, inclusive no Brasil, devem-se aos seguintes fatores:

a) o crescimento de empresas; b) o aparecimento, cada vez em maior número, das sociedades abertas; c) a utilização, sempre crescente, de capitais de terceiros; d) o crescimento da importância do imposto de renda, baseado no resultado do exercício, na receita pública de muitos países; e) o controle, cada vez maior, do Poder Público; f) a exportação de capitais (FRANCO E MARRA, 2009, p. 44).

A auditoria vem ganhando espaço junto às necessidades das entidades que buscam maior controle e planejamento organizacional, agregando indicadores de segurança ao processo interno do negócio e fazendo com as empresas busquem pela auditoria interna para estarem convictos da continuidade.

### **2.2.1.3 Auditoria interna - conceito**

A NBC TI – 01 conceitua auditoria interna da seguinte forma:

A auditoria interna constitui o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo examinar a integridade, adequação e eficácia dos controles internos e das informações físicas, contábeis, financeiras e operacionais da Entidade.

Auditoria interna é o departamento que dispõe de certificar a aplicabilidade dos procedimentos e normas internas, contribuindo para adesão das normas estabelecidas, vistos os gestores não supervisionaria particularmente todas a evolução das atividades operacionais desenvolvidas.

Segundo Oliveira e Diniz Filho auditoria interna é:

Atividade de avaliação independente dentro da organização, para a revisão da contabilidade, finanças e outras operações, com base para servir à administração. É o controle administrativo, que mede e avalia a eficiência de todos os controles. (OLIVEIRA; DINIZ FILHO, 2001, p. 94).

De acordo com Attie (1992) “A auditoria interna é uma função independente de avaliação, criada dentro da empresa para examinar e avaliar suas atividades, como um serviço a essa mesma organização”.

Crepaldi define auditoria interna sendo:

A auditoria interna é uma atividade de avaliação independente dentro da empresa, que se destina a revisar as operações, como um serviço prestado à administração. Constitui um controle gerencial que funciona por meio da análise e avaliação da eficiência de outros controles. É executado por um profissional ligado à empresa, ou por uma seção própria para tal fim, sempre em linha de dependência da direção empresarial. O auditor interno é pessoa de confiança dos dirigentes; está vinculado à empresa por contrato trabalhista continuado e sua intervenção é permanente. Sua área de atuação envolve todas as atividades da empresa; predominam a verificação constante dos controles internos, a manipulação de valores e a execução de rotinas administrativas. O objetivo da auditoria interna é auxiliar todos os membros da administração no desempenho efetivo de suas funções, recomendações e comentários pertinentes às atividades examinadas. (CREPALDI, 2012, p.34)

Devem realizar os serviços de auditoria interna o próprio funcionário da empresa, devendo esta subordinado a alta gestão, cumprir o posto do staff, estar alerta, a fim de detectar e comunicar ocorrências de qualquer departamento. O auditor interno

deve se atentar quanto a legislações tributária, trabalhista e societária, e verificando o cumprimento de normas reguladoras a que a entidade estiver sujeita.

#### **2.2.1.4 Objetivos da auditoria interna**

A auditoria interna tem como objetivos examinar, comunicar, e analisar se os procedimentos sendo aplicados no processo da organização de acordo com as diretrizes estabelecidas. De acordo com Niyama a auditoria interna tem como principais objetivos:

Revisar e avaliar os controles internos da entidade; b) Acompanhar e monitorar o cumprimento das diretrizes estabelecidas pela administração superior; c) Verificar se as informações fornecidas à administração superior são corretas, completas e oportunas; d) Verificar e revisar os principais ciclos operacionais da empresa; e) Controlar e proteger o patrimônio da entidade. (NIYAMA; SILVA, 2011, p. 259).

Os objetivos da auditoria interna segundo Almeida (2009) são exatamente “verificar se as normas internas estão sendo seguidas; e avaliar a necessidade de novas normas internas ou de modificação das já existentes”.

#### **2.2.1.5 A importância da auditoria interna**

A auditoria interna tem grande importância no processo de tomada de decisão das organizações ajudando a dissolver desperdícios, simplificar tarefas, proporcionar apoio a gestão e apresentar informações aos administradores e gestores sobre o desdobramento das atividades executadas.

Cabe à auditoria interna, desde este instante, convencer a alta administração e seus executivos de que pode auxiliá-los na melhoria dos seus negócios, identificando áreas problemáticas e sugerindo correção, para obter destes o apoio necessário ao desenvolvimento de prestação de serviço a toda empresa. (ATTIE, 1992, p.26)

Para um bom funcionamento das atividades da empresa o uso de um sistema moderno e tecnologia de ponta não é o bastante e necessário um profissional qualificado e específico para assegurar que esteja sendo aplicado de forma correta.

Não adianta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno sem que alguém verifique periodicamente se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado no sistema, ou se o sistema não deveria ser adaptado às novas circunstâncias. (ALMEIDA, 2009, p.70)

De acordo com Dias (2012) “Há vários fatores os quais favorecem a implantação da auditoria interna dentro da empresa, como por exemplo, a eliminação de erros, ou seja, as empresas de um modo geral estão preocupadas com a veracidade de suas informações contábeis”.

### **2.2.1.6 O papel e o perfil do auditor interno**

Tempos atrás a figura do auditor era visto como arbitrário aquele que mencionava os erros e delatava-os a administração. Nós dias atuais a quem evidencia esta imagem.

Segundo Mendonça (2005): “A auditoria vista só pelo ângulo do passado, apresenta os auditores com uma imagem desagradável perante os auditados, que pensam ser a auditoria uma forma de averiguar erros, para depois denunciá-los à administração”.

Porém com globalização no ambiente corporativo da auditoria, uma nova visão do perfil desse profissional vem se transformando deixando essas características de autoritarismo e fiscalizador de lado.

De acordo com Carneiro:

“O Auditor Interno constitui um suporte poderoso para a gestão na resposta às suas responsabilidades básicas de supervisão, salvaguarda dos ativos, fiabilidade dos registos financeiros e eficiência das operações, numa lógica de sistema de controlo interno sadio”. (CARNEIRO, 2013, p. 24)

Já para Hames:

“o auditor interno pode ser empregado da empresa auditada ou pode ser terceirizado, possui menor grau de independência, executa auditoria contábil, operacional, de gestão, de qualidade, de processos, de produtos e outros”. (HAMES, 2004, p. 45)

O auditor interno tem um papel fundamental nas organizações, com um perfil competente para exercer suas funções e que saiba conviver com os demais colaboradores da entidade preservando um vínculo profissional e independente.

### **2.2.1.7 Procedimentos da auditoria**

Procedimentos da Auditoria Segundo a NBR ISO-9001:2000, basicamente são oito os processos que a auditoria em geral deve seguir:

1º ETAPA - Planejamento Operacional: esta etapa representa o início do trabalho do auditor, onde o mesmo começa, de forma planejada, a organizar e definir as estratégias e objetivos para executar suas atividades, ou seja, o seu plano de trabalho;

2º ETAPA - Seleção e entrevistas dos principais operadores dos controles internos do ciclo: nessa etapa realiza-se entrevistas com os principais operadores dos controles internos, para se conhecer o fluxo das atividades do processo e seu desenvolvimento, coletando informações essenciais para realização da auditoria;

3º ETAPA - Elaboração dos fluxos operacionais dos processos: aqui o auditor junto as informações coletadas, permitindo ter uma visão integrada do sistema e começa a elaborar os fluxos operacionais dos processos, sabendo quais testes serão necessários aplicar para averiguar as falhas existentes;

4º ETAPA - Identificação dos pontos críticos de controle do fluxo: depois da elaboração do processo é possível identificar os pontos críticos que estejam causam impactos relevantes nas atividades do processo;

5º ETAPA - Construção da Matriz de Análise de riscos e impactos: após a identificação dos pontos críticos tem-se a construção da matriz de análise de riscos e impactos, uma ferramenta para auxiliar e priorizar as ações a serem executada;

6º ETAPA - Elaboração do Programa de trabalho para coleta de evidências: nessa etapa são expostas as evidências coletadas em campo, redefinindo as formas de trabalho para possível adequação do mesmo;

7º ETAPA - Elaboração do relatório de auditoria operacional de controles internos: os resultados mensurados durante o processo e as recomendações e medidas para possíveis adequações devem constar na elaboração do relatório;

8º ETAPA - Elaboração de Plano de Ação para implantação das recomendações: após a apresentação dos resultados da auditoria operacional nos controles internos propõem-se um Plano de Ação para implantação das recomendações, ou seja, a implantação de

mecanismos de controle para sanar as falhas encontradas, garantindo assim que a entidade passe a exercer suas atividades com mais eficiência e eficácia, obtendo os resultados esperados.

### 2.2.1.8 Posição hierárquica da auditoria interna

Diferente de outros departamentos a auditoria interna possui independência nas funções executadas, pois a mesma faz parte da alta administração da organização visa contribuir com os gestores na identificação de problemas e soluções existentes, por meio de controles é assessoria.

Segundo Almeida (2009), “o auditor interno é um empregado da empresa, e dentro de uma organização ele não deve estar subordinado àqueles cujo trabalho examina”.

Figura 1 – Posição Hierárquica



Fonte: Prof. Ahmed Sameer El Khatib.

## 2.2.2 Controladoria

### 2.2.2.1 Conceito

Conforme Oliveira (1998) “Pode-se entender controladoria como departamento responsável pelo projeto, elaboração, implementação e manutenção do sistema integrado de informações operacionais”. Controladoria também pode ser entendida como departamento responsável pelo projeto, elaboração, efetivação, e aperfeiçoamento do sistema integrado de informações financeiras, operacionais e contábeis, trabalhando de forma contínua.

De acordo com os autores Nascimento e Reginato citam que:

É nesse sentido que a Controladoria deve ser entendida como um ramo do conhecimento, pois deve apropriar-se de conhecimentos oriundos da psicologia, da antropologia, da administração, da economia, das teorias de sistemas e de decisões, entre outras teorias, sempre no sentido de entender da melhor forma os modelos decisórios, o ambiente cultural da organização, bem como os problemas de decisão nos quais ela está envolta, as suas necessidades de proteção quanto à qualidade da informação divulgada a qualquer que seja o seu usuário. (NASCIMENTO E REGINATO, 2010, p.2)

Segundo Borinelli:

Como função gerencial-estratégica, a controladoria compreende as atividades relativas a prover informações de natureza contábil, patrimonial, econômica, financeira e não financeira ao processo de gestão, para que os gestores possam estar devidamente subsidiados em suas tomadas de decisão estratégicas. (BORINELLI, 2006, p. 136)

Para Padoveze (2005) a controladoria é responsável pela coordenação da gestão econômica da empresa com base na ciência contábil e do sistema de informação de controladoria.

Com base nos conceitos trazidos pelos autores entende-se que a controladoria é um segmento da contabilidade que abrange conhecimento em diversos setores e departamentos empresariais, no qual atuam em conjunto gerando informações fidedignas a controladoria para assim selecioná-las e repassar informações úteis a alta gestão para tomada de decisões.

#### **2.2.2.2 Surgimento e objetivos da controladoria**

A origem da controladoria no Brasil, segundo Bauren (2002) dispõe-se “no século XX nas grandes corporações norte-americanas, com a finalidade de realizar rígido controle de todos os negócios das empresas relacionadas, subsidiárias e/ou filiais”.

Devido a globalização, o mercado está progressivamente mais competitivo, pela evolução tecnológica e exigência dos consumidores, devendo as entidades se atualizar de acordo com as novas demandas. A controladoria é uma ferramenta essencial para elaboração de um planejamento estratégico, no qual enquadra todos os setores da empresa.



De acordo com Bianchi et al.:

A atuação da área de controladoria pode ser vista sob duas perspectivas: primeira, como um órgão facilitador que fornece informação as demais áreas da empresa para que possam implementar suas estratégias específicas; segunda, como a área que procura integrar o processo de decisões estratégicas de cada área com o objetivo global da organização, ou seja, com a diretriz estratégica da empresa como um todo. (BIANCHI et al., 2005, p. 2)

A controladoria pode haver diferença entre várias entidades, sendo ela de pequeno, médio e grande porte, todavia com o mesmo objetivo de gerar informações primordiais para tomada de decisões da alta gestão, e partir dessas informações se centraliza maior parte do trabalho, exigindo conhecimento sempre atualizado por parte do profissional habilitado, na área de gestão, administrativa, econômicas, contábil dentre outras.

Segundo Catelli (2002) “o controle liga-se diretamente à função de planejamento, uma vez que sua função é assegurar que as atividades da empresa sejam desempenhadas de acordo com o plano”. Nesta perspectiva Conronado (2001) “aduz que o controle relaciona-se com o processo de planejamento, pois de nada adiantaria um bom planejamento sem controle efetivo”.

Uma organização com um bom controle interno contribui para preservar a entidade, levando-a no sentido correto que consiga identificar os processos que podem estar com divergência de acordo com as metas e objetivos determinados.

De acordo com Almeida:

O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa. (ALMEIDA, 2009, p. 63)

O controle interno é a principal ferramenta de trabalho para atuação da auditoria interna, é onde o auditor começa a se orientar para aplicação de testes associadas a toda administração da organização.

O controle interno há diversas formas de suas funções serem executadas, sendo todas de grande relevância dentro da organização, visando sempre ter informações atualizadas aos gestores.

### **2.2.2.3 Funções da controladoria**

A controladoria tem um papel fundamental na análise da saúde financeira da empresa, pois reúne dados sobre cada transação, investimento, receitas e custos, isso significa cooperar para uma administração eficiente, mantendo os negócios saudáveis e lucrativos.

Assim dentro de cada departamento da companhia, pode-se citar varias funções como contábil, a qual está inserida a fiscal, custos, tributária e etc.

Catelli (2013) considera que as funções de controladoria são executadas com o propósito de atingir os objetivos da organização. Já Borinelli (2006) afirma que “há funções de controladoria (aspecto conceitual) e funções da área organizacional de mesmo nome (aspecto organizacional).”

Podemos citar algumas funções que Borinelli (2006,) o classificou na área de Controladoria.

- Contábil;
- Gerencial estratégica;
- Custos;
- Tributária;
- Proteção e controle de ativos;
- Controle interno;
- Controle de riscos; e
- Gestão de informação.

Segundo Catelli (2001), “a controladoria tem as missões de viabilizar e otimizar a aplicação dos conceitos de gestão econômica dentro da empresa e otimizar os resultados da empresa”, e mais, que a controladoria “tem o papel de fornecedora de informações econômicas, do ponto de vista interno da empresa, além de um papel de gestora de sistema de informações para a gestão econômica da empresa”.

A natureza das informações prestadas pela área de controladoria pode ampliar a qualidade das decisões operacionais permanentemente tomadas por gestores e, mais do que isso, possibilita a avaliação de seus desempenhos e indicadores o que permite à administração verificar a capacidade da organização além de orienta aos gestores quanto às suas posturas frente aos problemas de decisão.

#### **2.2.2.4 Sistemas empresariais da controladoria**

A evolução da globalização afetou a estrutura empresarial mundial e fez com que os gestores buscassem soluções para os obstáculos diários enfrentados pela entidade, conduzindo os mesmos a unir todos os setores da organização e encontrar a solução para assim gerenciar como um todo, efetivando sistemas operacionais de informações e sistemas de controle internos.

##### **2.2.2.4.1 Sistemas operacionais de informações**

Os sistemas operacionais de informações são fundamentais para controladoria gerando informações úteis, em virtude da capacidade de suprimento de dados contábeis, financeiros, dentre outros diante destas informações a controladoria irá elaborar um método para concentrar todos os dados em único demonstrativo, ou várias de acordo com a demanda.

De acordo com Garcia:

Isso porque a controladoria, para atingir seu propósito, passa a depender não somente das informações contábeis, mas também das informações geradas pelos diversos gestores da empresa, informações essas que, pelo uso dos sistemas de informática, alimentarão a contabilidade”. (Garcia, 2010, p. 35)

É de excepcional importância o emprego dessas ferramentas, visto que sua competência em armazenamento e arquivamento de dados e informações

cotidianamente da entidade. Com sistema de qualidade a entidade dispõe-se de garantir a integridade e continuidade da entidade.

O controle contábil, financeiro, administrativo, de faturamento é uma das funções que esses sistemas a partir de sua implantação a entidade passa a ter certa dependência para relação e aquisição dos dados. Os sistemas atuam também em diversos departamentos que alimentam de certa maneira impulsiona a Controladoria e a Contabilidade.

Os sistemas operacionais internos juntamente os sistemas de controle interno demonstra a eficácia e a eficiência das informações geradas em conjunto para assim ter relatórios confiáveis.

#### **2.2.2.4.2 Sistemas de controles internos**

O controle interno de uma organização e os métodos e medidas adotadas dentro da empresa para proteger seus ativos, verificar a adequação e confiabilidade dos dados gerados pela contabilidade, promover a aplicabilidade operacional e estimular o respeito e obediência às políticas administrativas fixadas pela gestão.

Os relatórios gerados pela Controladoria dependem diretamente da eficácia dos sistemas de controles internos, essa ferramenta é importante na aplicação das decisões tomadas pela organização.

Para Nascimento e Reginato:

Essa afirmação demonstra a total dependência da controladoria com o sistema de controles internos da organização. Ele é a base que garantirá a integridade, a confiabilidade e a tempestividade das informações acumuladas pela controladoria, que apoiarão os gestores no processo de gestão e de tomada de decisões. (NASCIMENTO; REGINATO, 2007, p.102)

Já Nascimento e Reginato (2007) “a Controladoria alimenta todo o processo de gestão da organização, subsidiando os gestores com informações seguras e consistentes com vistas à eficaz tomada de decisões e essas informações têm como base o sistema de controles internos”.

O Sistema de controle interno não visa somente o ambiente interno visa também o ambiente externo, e conduz aos colaboradores a utilização dos procedimentos e normas existente na organização.

### **2.2.2.5 A Função do controller**

#### **2.2.2.5.1 Conceito e atributos do controller**

Pode-se conceituar controller como profissional que atua no gerenciamento da organização com competência, no qual colabora na sinergia entre os setores e departamentos, desempenhando nas atividades para o crescimento da entidade.

Segundo Figueiredo e Caggiano citam que:

É o gestor encarregado do departamento de controladoria e seu papel é, através do gerenciamento de um eficiente sistema de informação, zelar pela continuidade da empresa, viabilizando as sinergias existentes fazendo com que as atividades sendo desenvolvidas conjuntamente, alcançariam se trabalhassem independentemente. (FIGUEIREDO; CAGGIANO; PAULO CESAR, 2006, p.28)

O controller nas organizações empresariais tem como atributos garantir a confiabilidades das informações geradas pela controladoria, no qual irá desenvolver os relatórios para alta gestão, dispondo dos atributos da contabilidade que é a confiabilidade, compreensibilidade, comparabilidade e tempestividade das informações contábeis, financeiras e administrativas.

De acordo com Nascimento e Reginato:

O Controller não poderia ser diferente. Além de um adequado domínio dos instrumentos dos quais se utiliza para a execução de suas atividades, tais como os conhecimentos técnicos envolvendo as fases de planejamento, as contabilidades financeiras e de custo e os sistemas de informações e de controles internos, deve possuir atributos pessoais fortemente identificados dada a necessidade que tem de interagir com os demais gestores. (NASCIMENTO; REGINATO, 2010, p. 142)

De acordo com o site Contábeis, as principais atribuições da Controladoria compreendem:

- Estabelecer, coordenar e manter um plano integrado para o controle das operações;

- Medir a performance entre os planos operacionais aprovados e os padrões, reportar e interpretar os resultados das operações dos diversos níveis gerenciais;
- Medir e reportar a eficiência dos objetivos do negócio e a efetividade das políticas, estrutura organizacional e procedimentos para o atingimento desses objetivos;
- Prover proteção para os ativos da empresa. Isso inclui adequados controles internos e cobertura de seguros;
- Analisar a eficiência dos sistemas operacionais;
- Sugerir melhorias para a redução de custos;
- Verificar sistematicamente o cumprimento dos planos e objetivos traçados pela organização;
- Analisar as causas de desvios e sugerir correção desses planos ou dos instrumentos e sistemas de controle;
- Analisar a adequação na utilização dos recursos materiais e humanos da organização;
- Em suma, revisar e analisar os objetivos e métodos de todas as áreas da organização, sem exceção.

O controller deve sempre estar atento e com visão futura, esta habilitada a todas as transformações que o mercado passa, devendo o profissional ser proativo, e ter consciência de antecipar antes mesmo que o mercado atualize.

Segundo Catelli considera que:

O controller é um gestor que ocupa um cargo na estrutura de linha porque toma decisões quanto à aceitação de planos, sob o ponto de vista da gestão econômica. Dessa maneira encontra-se no mesmo nível dos demais gestores, na linha da diretoria ou da cúpula administrativa, embora também desempenhe funções de assessoria para as demais áreas. (CATELLI, ARMANDO, 1999, p 89)

A controladoria é essencial dentro da organização empresarial para a evolução e crescimento do processo e todos os planejamentos até que seja executado.

Os atributos do controller são fundamentais para a organização, contudo o mesmo deve estar favorecido em questão de estrutura para executar suas funções, toda via a estrutura da controladoria é de suma importância no seu desenvolver.

### 2.2.2.6 Estrutura da controladoria

Com papel primordial da organização a controladoria visa a continuidade da entidade, na procura de ferramentas precisas e dados fidedignos para construção dos indicadores. Para que controle interno seja eficaz a controladoria carece de ter sua participação atuante em todos os departamentos, para que em seguida certificar que o planejamento exato para assim alcançar o sucesso.

Segundo Padoveze (2003) “a estruturação da Controladoria deve estar ligada aos sistemas de informações necessárias à gestão, tanto dos aspectos rotineiros, como dos gerenciais e estratégicos”. A estrutura da controladoria necessita ser bem elaborada, sendo estruturada em duas grandes áreas:

- **Área Contábil e Fiscal; e**

Nesse segmento são exercidas as funções e atividades da contabilidade tradicional, representadas pela escrituração contábil e fiscal, com a geração das informações e relatórios para fins societários, fiscais, publicações, atendimento da fiscalização e auditoria, etc. Também se enquadrariam as outras funções corriqueiras, tais como controle patrimonial dos bens e direitos da empresa, conciliações das contas contábeis, apuração e controle dos custos para fins contábeis e fiscais, controle físico dos itens de estoque e imobilizado, apuração e gestão de impostos, etc.;

- **Área de Planejamento e Controle**

Caracteriza o aspecto moderno das funções e atividades da Controladoria. Nesse segmento devem estar incorporadas as atribuições concernentes à gestão de negócios, o que compreende as questões orçamentárias, projeções e simulações, aspectos estratégicos da apuração e análise de custos, contabilidade e análise do desempenho por centros de responsabilidades, planejamento tributário, etc. (PADOVEZE, 2003 p. 56)

Apresentado pelo autor como um organograma deveria ser bem estruturado, no qual apresenta os departamento e setores em conjunto, em busca de desempenho eficaz no decorrer do processo garantindo a continuidade empresarial.

Figura 2 – Organograma de controladoria estruturado



Fonte: Oliveira, et.al. (2017)

Conforme demonstrado, a estrutura da controladoria deve estar apropriada na organização, na busca da atuação em conjunto dos departamentos e setores visando à missão de atingir os objetivos e metas.

### **2.2.2.7 Missão e objetivos gerais na entidade**

É imprescindível que em uma organização haja a existência de missão e objetivos.

A entidade provida de uma missão tem o ponto dominante para alcançar os objetivos almejados. A controladoria direciona todo o processo para que seja otimizado os resultados, atuando de forma hábil com todos os colaboradores da entidade.

De acordo com Medeiros (1999) afirma que a missão da Controladoria “é otimizar os resultados econômicos da empresa, para garantir a sua continuidade, por meio da integração dos esforços das diversas áreas”.

Segundo Catelli (1999), a missão é “assegurar a otimização do resultado econômico da organização”. Para que a missão seja desempenhada os objetivos devem estar



claros e acessíveis, sendo: promoção da eficácia organizacional, viabilização da gestão econômica e promoção da integração das áreas de responsabilidade.

Segundo Rezatti et al (2009)

A controladoria é o órgão da empresa cuja missão consiste em zelar pela eficácia do seu processo de gestão, tanto para finalidades internas como externas, isto é, cuidar para que os usuários disponham de todas as informações necessárias para que possam atingir plenamente os seus objetivos. (REZATTI et al., 2009, p. 82)

A controladoria alcançando esses objetivos é a garantia de bons resultados, decorrente das metas bem estabelecida, resulta em tomadas de decisões em relação à continuidade da entidade.

### **2.2.3 Diferenças entre auditoria interna e controladoria**

A diferença entre auditoria interna e controladoria e relevantes pois, a primeira tem com finalidade aplicação de uma abordagem sistemática e disciplinada busca avaliar, e melhorar os gerenciamentos de riscos. Já a controladoria são procedimentos que ajudam garantir os cumprimentos das diretrizes institucionais para reduzir os riscos a realização dos objetivos. Essas atividades usualmente chamadas de controles internos.

De acordo com Oliveira e Diniz Filho apud Humberto (2011, p.167), as principais diferenças são as seguintes:

1. A Auditoria exerce uma função de assessoria, como órgão de staff. Em suas funções de assessoria, a Auditoria não exerce qualquer tipo de autoridade sobre os demais departamentos, podendo apenas recomendar, jamais impor, qualquer tipo de controle e outros procedimentos administrativos. A Controladoria, por sua vez, tem como obrigação, entre outras tarefas, manter um controle efetivo sobre os gastos das demais áreas.
2. A Controladoria é um órgão de linha e, como tal, responsável pela execução de diversos trabalhos rotineiros. A Auditoria não realiza atividades de linha, preocupando-se apenas com a revisão dos trabalhos de outros departamentos, inclusive os executados pela Controladoria [...].
3. Salvo casos de atribuições específicas que partem do alto comando da empresa, a Controladoria não tem acesso aos

documentos e relatórios confidenciais dos demais setores [...]. É comum, na prática, a Controladoria transferir aos auditores a realização de tarefas que envolvem o acesso aos dados confidenciais [...].

4. A diferença mais importante, no entanto, reside no fato de que uma controladoria deve caracterizar-se como um processo contínuo de identificação, de mensuração e de comunicação de informações para subsidiar as tomadas de decisões. Sua função básica é suprir seus “clientes internos” de informações adequadas para a gestão econômica, financeira e operacional das empresas.

Através de todas as características levantadas pode-se notar que ambas se fazem necessárias para que a organização atinja os objetivos traçados com excelência.

### 3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Conforme Beuren (2006) “a metodologia é definida com base no problema da pesquisa, tanto o problema quanto as hipóteses são definidoras da metodologia da pesquisa a ser adotada no trabalho monográfico”.

Para desenvolver este trabalho de conclusão de curso a metodologia para demonstrar a Relevância da Auditoria Interna e Controladoria como ferramenta de gestão da empresa BM Movelaria Ltda., foi realizada pesquisa bibliográfica de abordagem qualitativa e observação participante, para dar embasamento teórico conceitual do estudo.

A metodologia usada foi descritiva, visto que apresentou o levantamento e o registro dos fatos. Para Bervian (1996) “a pesquisa descritiva, observa, registra, analisa os fatos ou fenômenos sem manipulá-los”.

A pesquisa descritiva, segundo Thomas; Nelson; Silverman tem o seguinte conceito:

O tipo de pesquisa que se classifica como “descritiva”, tem por premissa buscar a resolução de problemas melhorando as práticas por meio da observação, análise e descrições objetivas, através de entrevistas com peritos para a padronização de técnicas e validação de conteúdo. (THOMAS; NELSON; SILVERMAN, 2007, p.75)

A metodologia adotada aos procedimentos será feito um estudo de caso sobre quais os controles e procedimentos que a ferramenta da Auditoria Interna e Controladoria proporciona na gestão.

Yin (1993) cita o seguinte conceito de estudo de caso:

Caso estudo, caso de estudo ou estudo de caso são expressões sinônimas que designam um método da abordagem de investigação em ciências sociais simples ou aplicadas. Consiste na utilização de um ou mais métodos quantitativos de recolha de informação e não segue uma linha rígida de investigação. Caracteriza-se por descrever um evento ou caso de uma forma longitudinal. O caso consiste geralmente no estudo aprofundado de uma unidade individual, tal como: uma pessoa, um grupo de pessoas, uma instituição, um evento cultural, etc. (Yin, 1993, p. 76)

Para o desenvolvimento deste estudo, serão utilizadas informações internas da BM Movelaria Ltda., como também pesquisas bibliográficas para esclarecer os processos a serem aprofundados pela entidade diante do referencial teórico e da análise de dados.

#### **4 ANÁLISE DA PESQUISA**

A BM Movelaria Ltda atua no mercado moveleiro desde 1943, sendo referência em Belo Horizonte e região metropolitana, dispendo o cuidado individual e especial para cada cliente com excelência no atendimento proporcionando conforto, funcionalidade, inovação e beleza, possuindo fabricantes exclusivos para oferecer móveis sofisticados de todos os tipos.

A análise dos dados foi realizada por meio das informações fornecidas através dos responsáveis de cada departamento da BM Movelaria Ltda., dispendo como foco os procedimentos executados, suas obrigações e controle de acordo com a organização da empresa.

Foi como ponto de partida a observação do ambiente e dos controles internos da organização de cada no desempenho de suas funções.

A triagem das informações que foram analisados será descrita a fragilidade dos departamentos analisados e conseqüentemente sugerir ajustes internos para melhor desempenho organizacional, diminuição dos riscos e controle interno.

Ao final dos ajustes referentes aos procedimentos utilizados, normas, controles, dentre outros ficará a critério dos diretores, apontando a aplicabilidade da ferramenta da Auditoria Interna e Controladoria para que a aplicabilidade de ambas possa garantir maior controle interno por intermédio dos colaboradores que se dispõe a desenvolver as tarefas de acordo suas funções.

No entanto, a seguir será apresentado as atividades desenvolvidas em cada departamento e sua funcionalidade.

#### **4.1 Departamento Financeiro**

Atualmente o departamento financeiro está dividido nos referentes setores: contas a pagar, contas a receber, cobrança e tesouraria. Todos esses setores estão centralizados apenas no financeiro de forma física e as funções executadas por um funcionário.

- Atividades desenvolvidas: Responsável por todos procedimentos do financeiro, inclusos pagamentos, recebimentos, cobrança e tesouraria.
- Atividades extras: O Setor do financeiro contas a pagar atualmente é responsável pelo RH da empresa, tesouraria, assistências técnicas, agendamentos de montagem e envio de documentação para contabilidade.
- Observou-se que o responsável pelo contas a receber não tem controle completo dos recebimentos, no qual meses ficam valores em aberto.

Aplicando a auditoria interna e a controladoria como ferramenta no processo de gestão:

- Sugestão

Observou que não há segregação de função, visto que o setor de contas a pagar atua com excesso de atividades, podendo ocasionar em erros operacionais, indução a fraude, descontrole diário de entradas e saídas de caixa etc.

Auditoria interna: verificar os valores a receber em aberto, acompanhamento diário do caixa sobre as disponibilidades.

Controladoria: sugerir a contratação de auxiliares para realizar a separação dos setores de recursos humanos, contas a pagar e administrativo que ficará responsável pelo agendamento de montagem e assistência técnica, sugerir implantação de um sistema financeiro, pois o processo e controle é realizado manual em planilhas. Acompanhar o controle nos respectivos setores e o progresso das receitas.

## **4.2 Departamento de compras**

Atualmente o departamento de compras está dividido nos referentes setores: compras, recebimento de mercadorias, controle de estoque e expedição de mercadoria que é realizado por apenas um funcionário.

- Atividades desenvolvidas: Responsável por todo processo da compra.
- Atividades extras: Responsável pelo recebimento das mercadorias, realiza controle do estoque e auxilia na montagem dos móveis.

Aplicando a auditoria interna e a controladoria como ferramenta no processo de gestão:

- Sugestão

Observou que não há segregação de função, visto que o setor de compras atua com excesso de atividades, podendo ocasionar em erros operacionais, indução a fraude e descontrole sobre quantidade.

Auditoria Interna: Verificar o controle das compras, conferir a documentação, realizar conferência e acompanhamento do estoque.

Controladoria: Sugerir a contratação de auxiliares para realizar a separação dos setores de compra e estoque. Estabelecer critérios para aquisição de mercadoria bem como para controle de estoque, recomendar a implantação de um sistema no qual terá o controle do que é comprado, e conseqüentemente acompanhar e controlar o estoque.

### **4.3 Departamento de vendas**

Atualmente o departamento de vendas é composto por três vendedores que realiza atendimento ao público, elabora projetos de decoração e emite pedido de vendas.

- Atividades desenvolvidas: Responsável pelo processo de vendas.
- Atividades extras: Não há.

Aplicando a auditoria interna e a controladoria como ferramenta no processo de gestão:

- Sugestão

Auditoria Interna: Realizar mapeamento dos processos de venda.

Controladoria: sugerir contratação de mais dois novos vendedores para melhoria do atendimento levando em conta o porte da empresa, ter o controle do desempenho de cada vendedor, gerar relatório de pós-vendas, sugerir que invistam em cursos e treinamentos.

### **4.4 Departamento de faturamento**

Atualmente o departamento de faturamento é composto por um colaborador, no qual é responsável pela emissão de notas fiscais e marcação de entrega da mercadoria.

- Atividades desenvolvidas: Emitir notas fiscais e marcação de entrega de mercadoria.
- Atividades extras: Não há.

Aplicando a auditoria interna e a controladoria como ferramenta no processo de gestão:

- Sugestão

Auditoria Interna: verificar a qualidade das informações geradas nas notas fiscais.

Controladoria: sugerir um sistema eficaz de emissão de notas fiscais, investir em treinamento sobre tributação, visto que o responsável pela atividade não tem o domínio sobre tributação, pois há dúvidas recorrentes no qual sempre entra em contato com a contabilidade.

#### **4.5 Administração**

Atualmente a administração é composta por três gestores atuando em diversas áreas da empresa tais como: contas a receber, suporte no processo de vendas, seleção de produtos, análise de diminuição de custos e aprovação de ficha de possíveis clientes.

- Atividades desenvolvidas: análise de diminuição de custos, seleção de novos produtos e suporte em vendas.
- Atividades extras: contas a receber e aprovação de fichas.

Aplicando a auditoria interna e a controladoria como ferramenta no processo de gestão:

- Sugestões

Auditoria Interna: apontar a necessidade de designar as funções extras aos demais departamentos da empresa e mostrar a necessidade a contratação de novos colaboradores para que a não segregação de funções setores seja distribuída. Recomendar que tenham planejamento diários, estratégico de novos projetos e custos.

Controladoria: sugerir aos gestores análises periódicas de relatórios financeiros para assim criar um planejamento, definir objetivos e ações a curto, médio e longo

prazo assegurando a otimização do resultado final e zelar pela continuidade da empresa.

#### 4.6 Comparações das mudanças com a aplicabilidade da auditoria interna com uso da controladoria

Mediante todo o processo de elencar as informações disponibilizadas pelos responsáveis de cada setor da BM Movelaria Ltda., foi criado o quadro comparativo contendo as atividades que são desenvolvidas dentro de cada departamento e as sugestões de mudanças empregando a aplicabilidade da Auditoria Interna e o uso da Controladoria como ferramenta no controle da entidade.

| Quadro Comparativo de Tarefas Realizadas X Sugestões |  |   |
|--|--|---|
| SETOR  | ATIVIDADE DESENVOLVIDA   | SUGESTÕES   |
| FINANCEIRO   | Contas a pagar, departamento pessoa, tesouraria, assistência técnica, agendamento de montagem, envio de documentação para contabilidade. | Contratação de auxiliares para separar os setores de recursos humanos e administrativo, o financeiro ficará por conta do contas a pagar e envio da documentação para contabilidade                            |
| COMPRAS  | Responsável por todo o processo de compra, recebe e confere as mercadorias, realiza controle do estoque e auxilia na montagem dos móveis | Contratação de auxiliar para separar os setores de compra e estoque, estabelecer critérios de compras bem como do estoque, recomendar implantação de um sistema para ter maior controle de compras e estoque. |
|  | Responsável por todo   | Contratação de dois novos   |



|               |   |   |
|---------------|---|---|
| VENDAS        | Processo de vendas atendimento ao cliente, elaboração de projeto e emissão de pedidos de venda. | Vendedores para melhor atendimento dos clientes, elaborar relatório de pós-vendas, investir em cursos e treinamentos.   |
| FATURAMENTO   | Emitir notas fiscais e realizar marcação de entrega dos moveis.                                 | Sugerir um sistema eficaz de emissão de nota fiscais e investir em treinamentos sobre tributação.   |
| ADMINISTRAÇÃO | Contas a receber, aprovação de cadastros, seleção de novos produtos e suporte nas vendas.       | Sugerir designar as funções extras aos demais departamentos da empresa realizando a contratação de novos colaboradores sugerir a criação de planejamentos para definir metas. |

Fonte: Criado por Jocinara Bhering e Leidiara Macedo.

A partir destas sugestões, a BM Movelaria Ltda. por intermédio dos departamentos garantirá maior segurança quanto à integridade, comunicação, controle interno, informações confiáveis, dentre outros sempre com a visão na continuidade.

## 5 CONCLUSÃO

O desenvolvimento do presente estudo compreende a relevância da auditoria interna e da controladoria como ferramenta de gestão na empresa BM Movelaria Ltda., o objetivo geral foi demonstrar a aplicabilidade da auditoria interna para levantamentos de erros e conseqüentemente utilizar a controladoria como ferramenta no processo de gestão para adequação dos erros, no qual foi alcançada uma vez que foi demonstrada essa relevância através do estudo de caso aplicado. Como citado no referencial teórico, o trabalho executado quando desempenhado com prudência contribui para continuidade da entidade, que visa maior confiabilidade da empresa como um todo.

Em virtude do objetivo geral foram traçados alguns objetivos específicos: definir os setores que carece de melhor controle e orientação, foi examinado os mesmos

apontando como os mais necessários através da auditoria interna, foi estabelecido conforme mostra as sugestões métodos para melhor conduta dos setores através da controladoria e por fim foi comparado como demonstrado o quadro as mudanças com a aplicabilidade da auditoria interna e o uso da controladoria como ferramenta de controle da entidade.

O trabalho partiu-se de contínuas buscas sobre bibliografias e sites com relação à Auditoria Interna e Controladoria, redigindo e mencionando revisões bibliográficas sobre conceitos, surgimento, funções, obrigações, normas, procedimentos e sugestões para implantação de ambas às ferramentas na organização empresarial para sustentar a pesquisa.

No entanto, a auditoria interna e a controladoria são ferramentas necessárias dentro de qualquer empresa, independente do porte, pois com a atuação de ambas garante a qualidade, elimina custos e despesas, visa integridade, controle interno, grande confiabilidade das informações, o que conseqüentemente ocasiona benefícios aos sócios proprietários e colaboradores, que no qual são fundamentais para o desenvolvimento da organização.

Este trabalho visa à necessidade da BM Movelaria Ltda. de absoluto controle interno especificado em cada departamento sempre considerando as normas legais aplicáveis de acordo com a auditoria interna e a controladoria.

## **REFERÊNCIAS**

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. Auditoria: um curso moderno e completo. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2007. Acesso em 09 abr. 2022

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. Auditoria. São Paulo: Atlas, 2010. ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. Auditoria: um curso moderno e completo. 6. ed. 7 reimpr. São Paulo: Atlas, 2009. Acesso em 09 abr. 2022

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. Auditoria: um curso moderno e completo. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010. Acesso em 09 abr. 2022

ANAGUSKO, Hideki. A Controladoria aplicada às micro e pequenas empresas no Brasil. Disponível em: <http://hidekianagusko.com.br/controladoria-aplicada-as-micro-e-pequenas-empresas-no-brasil-artigo-cientifico>. Acesso em: 19 abr. 2022

APCER, Associação Portuguesa de Certificação. Linhas de Orientação para Interpretação da Norma ISSO 9001:2000/ NP 4397. Disponível em: < file:///C:/Users/positivo/Downloads/RENATAFELIN%20(2).pdf >. Acesso em: 19 abr. 2022.

ATTIE, Willian. Auditoria: Conceitos e Aplicações. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998. Disponível em: < https://br.librosintinta.in/biblioteca/pdf/BcHRDYAgDAXAjXjih4luggy1IE6QN1Oj43lV3OwDLQ5SFdIanS0mUSyC9wzkgnfMXrBpYUtNLJ2l3pOFCLYP17U0TI67Lhj3uPw,,.htx > Acesso em 09 abr. 2022

ATTIE, Willian. Auditoria Interna. São Paulo: Atlas, 1992. Acesso em 05 mar. 2022

AUDITORIA INTERNA, NBC T12. NBC TI - 01 – Da Auditoria Interna.

Disponível em: < https://www2.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes\_sre.aspx?Codigo=2003/000986 > Acesso em 09 abr. 2022

AUDITORIA, Portal da. Estrutura Organizacional de um departamento de Auditoria Interna. Disponível em: < http://www.portaldeauditoria.com.br/auditoria-interna/auditoria-interna-organizacao-departamento.asp >. Acesso em: 09 mar. 2022.

BASSO, Irani Paulo. Contabilidade Geral Básica, 3. ed. Ijuí: Unijuí, 2005. Acesso em: 19 mar. 2022

BEUREN, I. M. O papel da controladoria no processo de gestão. In: SCHMIDT, P. (Org.). Controladoria: agregando valor para a empresa. Porto Alegre: Bookman, 2002. Acesso em: 19 mar. 2022.

BIANCHI, M. A controladoria como um mecanismo interno de governança corporativa e de redução dos conflitos de interesse entre principal e agente. São Leopoldo, 2005. Disponível em: file:///C:/Users/positivo/Downloads/1111390049.pdf. Acesso em: 19 mar. 2022.

BORÍNELLI, Márcio Luiz: Controladoria. 1. ed. Curitiba-Pr: IESD Brasil, 2009. Acesso em: 19 mar. 2022.

BOYNTON, William C.; JOHNSON, Raymond N; KELL, Walter G. A percepção dos profissionais de auditoria quanto ao ensino de auditoria contábil nos cursos de graduação em ciências contábeis do brasil. São Paulo: Atlas 2002. Acesso em: 09 abr. 2022.

CARNEIRO, Sílvia Eunice da Silva Martins. Quais os atributos que um auditor interno deve ter. 2013. Acesso em: 03 mar. 2022

CHAPLIN, Charles. Pensador. Disponível em: < https://www.pensador.com/a\_persistencia\_e\_o\_caminho\_do\_exito/ >. Acesso em: 25 jun. 2022.

BLOGGER. Estudo de caso. Disponível em: <  
<https://estudodocaso.blogspot.com/2019/06/estudo-de-caso.html> > . Acesso em:  
06 mai. 2022

CATELLI, A. Controladoria: uma abordagem da gestão econômica. São Paulo: Atlas, 2001. Acesso em 19 mar. 2022

CONTÁBEIS. A Percepção do Gestor acerca da contribuição da controladoria no alcance dos objetivos das empresas. Disponível em: <  
<https://www.contabeis.com.br/artigos/789/a-percepcao-do-gestor-acerca-da-contribuicao-da-controladoria-no-alcance-dos-objetivos-das-empresas/>  
>. Acesso em: 19 mar. 2022

CORONADO, O. Controladoria no atacado e varejo. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001. Acesso em: 19 mar. 2022

CREPALDI, Silvio Aparecido. Auditoria Contábil: Teoria e Prática. 8ª. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2012. Acesso em 19 abril 2022

FRANCO, Hilário. Contabilidade Geral. 23ª ed. São Paulo: Atlas, 1999. Acesso em; 19 mar. 2022

FRANCO, H.; MARRA, E. O uso da auditoria externa na constatação de erros e fraudes. Web Artigos, 2018. Disponível em: <  
<https://www.webartigos.com/artigos/o-uso-da-auditoria-externa-na-constatacao-de-erros-e-fraudes/158879> > Acesso em: 09 abr. 2022.

GARCIA, Alexandre Sanches. Introdução à controladoria: instrumentos básicos de controle de gestão das empresas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010. Acesso em: 19 mar. 2022.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. Revista de Administração de Empresas, v. 35, n. 3, p. 20-29, 1995. Acesso em: 06 mai. 2022.

HAMES, Gisele. A importância da auditoria interna no processo decisório das organizações: uma revisão de literatura. Disponível em: <  
<http://150.162.242.90/Contabeis295604.pdf>>. Acesso em: 09 de abr. de 2022.

LA ROVERE, E. Auditoria Contábil: Enfoque Teórico, Normativo e Prático. São Paulo Saraiva, 2008. Disponível em: <  
[https://www.google.com.br/books/edition/AUDITORIA\\_CONT%C3%81BIL/QyxrDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=auditoria&printsec=frontcover](https://www.google.com.br/books/edition/AUDITORIA_CONT%C3%81BIL/QyxrDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=1&dq=auditoria&printsec=frontcover) > Acesso em 09 abr. 2022.

Medeiros, J. A. Agrobusiness - Contabilidade e Controladoria. São Paulo: Atlas, 1999. Acesso em: 09 abr. 2022.

MENDONÇA, Denise do Carmo Felix. O papel da auditoria interna no âmbito das empresas privadas. 2005. Disponível em: < <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/2293/2/20151722.pdf> > Acesso em: 09 abr. 2022.

NASCIMENTO, A. M.; REGINATO, L. Controladoria – instrumento de apoio ao processo decisório. São Paulo: Atlas, 2010. Disponível em: < <https://meuartigo.brasescola.uol.com.br/educacao/conteudos-disciplina-controladoria-importancia-das-funcoes-controller-dentro-organizacoes.htm> >. Acesso em: 19 mar. 2022.

NEVES, J. L. Pesquisa qualitativa: características, usos e possibilidades. Caderno de pesquisa em administração, v. 1., n. 3., 1996. Acesso em: 06 mai. 2022

NIYAMA, Jorge Katsumi; SILVA, César Augusto Tibúrcio. Contabilidade para concurso e exame de suficiência. São Paulo: Atlas, 2011. Acesso em: 09 abr. 2022.

OLIVEIRA, Luís Martins. Controladoria: conceitos e aplicações. 1. ed. São Paulo: Futura, 1998. Acesso em: 19 mar. 2022.

OLIVEIRA, Luís Martins e DINIZ FILHO, André. Curso Básico de Auditoria. São Paulo: Atlas, 2012. Acesso em 19 abr. 2022.

OLIVEIRA, Luís Martins de; DINIZ FILHO, André. Curso básico de auditoria. São Paulo: Atlas 2001. Acesso em 19 mar. 2022.

REGINATO, L; NASCIMENTO, A. M. Controladoria: instrumento de apoio ao processo decisório. São Paulo: Atlas, 2009. Acesso em: 10 abr. 2022

FREZATTI, Fábio et al. Controle Gerencial: uma abordagem da contabilidade gerencial no contexto econômico, comportamental e sociológico. São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: < <https://www.webartigos.com/artigos/a-controladoria-como-ferramenta-na-administracao-das-empresas/112280/> >. Acesso em: 07 mar. 2022.

SÁ, Antônio Lopes de. Teoria da Contabilidade. 3. ed. São Paulo: Atlas S.A. 2002. Acesso em 19 mar. 2022.

SÁ. Antônio Lopes de. Teoria da contabilidade. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006. Acesso em: 19 mar. 2022.

PADOVEZE, Clovis Luis. Controladoria Estratégica e Operacional - Conceito, Estrutura e Aplicação, Ed. Thompson, São Paulo 2003. Disponível em: [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/K207728.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K207728.pdf). Acesso em: 19 mar. 2022

