

**LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO DO
RIO GRANDE DO NORTE**

Gilson Pires

**CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE PROTEÇÃO DO PATRIMÔNIO:
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA NO COMÉRCIO DE CALÇADOS**

**Natal
2006**

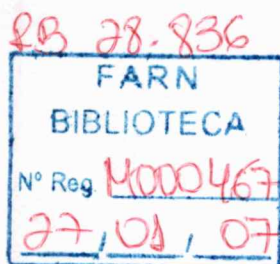
GILSON PIRES

**CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE PROTEÇÃO DO PATRIMÔNIO:
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE COMÉRCIO DE CALÇADOS**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Contábeis da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, como requisito obrigatório para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador(a): Joana Darc Medeiros Martins, Esp.

Natal
2006



M
657.6
P743 e
2006

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Pires, Gilson

Controle interno como ferramenta de proteção do patrimônio: estudo de caso em uma empresa de comércio de calçados / Gilson Pires. – Natal: FARN, 2006.
33f.

Orientador: Joana Darc Medeiros Martins (Esp.)
Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Controle Interno – Monografia. 2. Proteção do Patrimônio – Monografia. 3. Comércio de Calçados – Monografia I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 657.6

GILSON PIRES

CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA DE PROTEÇÃO DO
PATRIMÔNIO: ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE COMÉRCIO DE
CALÇADOS

Monografia apresentada ao Curso de Ciências Contábeis da Faculdade
Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte e aprovada
em ____ de ____ de 2006, pela banca examinadora composta pelos seguintes
membros:

Joana Darc Medeiros Martins, Esp.
Orientador(a)

Adriana Isabel Backes Steppan, M.Sc
Membro

Cíntia Almeida
Membro

Em memória de Ezequiel Pires

Lembro-me ainda do meu pequeno mundo, que se resumia a pouca coisa ou quase nada do hoje conhecido mundo de criança. Nos meus sonhos que eu vivia, havia uma imagem que se destacava a todas – Meu Pai. Eu nem podia compreender... Sua tranquilidade, a presença serena e disciplinadora que ele exercia, eu o amava.

Cresci e, devagarzinho, meus olhos se abriram para a vida, o encantamento que ele exerceu sobre mim, me fez respeitá-lo. Conhecendo minhas limitações com a vida compreendi sua luta para oferecer uma vida respeitável e de conforto a uma família com três filhos. Para mim, ele era tudo, mesmo nas horas de repreensão, sabia que tinha alguém zelando por mim, me dava imensa felicidade. Os anos se passaram e num dia de março de 2006, ele faleceu. É verdade que logo a tristeza tomou conta de mim, mais tentei mostrar-me forte, hoje arrependo-me de não ter dialogado mais com ele, de dizer que o amava e de fazer alguns gestos de carinho.

Ele jamais lerá esse trabalho. Ele cursou até o segundo grau, formou-se em técnico de contabilidade e seu orgulho era ver os três filhos formados. Bem, na formatura da minha irmã ele estava presente, na minha ele estará presente em lembrança, que ainda me aquece o coração. Um misto de prazer e dor invade minhas lembranças ao dedicar a ele este trabalho. É o amor sofrendo e se transformando em saudade. Muito obrigado meu Pai.

AGRADECIMENTOS

Ao atribuir, com justiça, o mérito deste trabalho que desenvolvi preciso agradecer muitas pessoas que deixaram suas impressões digitais na minha vida.

Ao meu Deus - Devo lembrar: Senhor tu me sondas e me conheces, não conseguiria sem Ti. Obrigado, O Senhor é o meu pastor e nada me faltará.

A minha Esposa, sua compreensão, sua presença em minha vida me dar forças, que sempre incentivou a continuar mesmo quando pensava em desistir.

Ao meu filho, estou em débito com você, desculpe minha ausência enquanto você crescia.

A minha Mãe, pela sua humildade, me ensinou a ver com o coração. Nunca deixou esquecer, o que vale é o estudo.

Aos meus irmãos, que me ajudaram nos momentos difíceis, e saber que tenho uma família em quem posso me apoiar, me faz acreditar que vale a pena seguir a frente. Desculpem-me, se não sou o irmão que gostariam de ter.

A Professora Joana Darc. Com palavras e paciência eu não teria começado esse trabalho sem sua força. Obrigado por sua excelente orientação, sei que Deus te colocou em meu caminho para me abençoar.

Aos meus amigos, não vou citar nomes, poderia ser injusto com alguém ao esquecer nomes de pessoas tão especiais para o meu coração. Sem amigos como vocês o mundo não daria certo. Vocês compartilharam comigo este sonho, vibraram e sempre que precisei estiveram perto de mim, compreenderam minha ausência.

Aos meus mestres, que com carinho ultrapassaram os limites do profissionalismo entrando no caminho da amizade para transmitir ensinamentos que levarei por toda vida.

A todos aqueles que de alguma forma fizeram parte da minha vida acadêmica, colegas de sala, funcionários da Instituição, uns mais próximos outros mais distantes, mais não menos especiais, valeu a força.

Foi um tempo árduo, mas consegui chegar ao final do curso com uma certeza, o conhecimento adquirido continua sendo o caminho mais coerente para traçar planos e assim alcançarmos o limite que conseguimos sonhar.

"Sem sonhos, as perdas se tornam insuportáveis, as pedras do caminho se tornam montanhas, os fracassos se transformam em golpes fatais. Mas se você tiver grandes sonhos... seus erros produzirão crescimentos, seus desafios produzirão oportunidades, seus medos produzirão coragem. Por isso, meu ardente desejo é que você NUNCA DESISTA DE SEUS SONHOS" (CURY, 2004, p 1).

RESUMO

The research was carried through in an organization of the branch of retailing of footwear and leather articles, that are located in the city of Christmas, in the State of the Great River of the North. It had as objective to show the degree of the internal control as tool of protection of the patrimony. In the current enterprise context the internal control understands the plan of organization and the coordinate set of the methods and measures, adopted for the company. It is gotten trustworthiness of the results generated for this flow of information that will go to guide the manager in the taking of decision with sight in the common objective of the company. The used methodology was bibliographical, descriptive and case study, where the data had been collected by means of the application of a questionnaire next to the responsible employee for the administrative management. The analysis of the results contributed for the valuation of this study with interaction of the internal control and company. In general terms the company presents a commanded internal control, however in some sectors imperfections had been observed that will be able future to affect the management process.

Palavras-chave: Controle Interno. Patrimônio. Autoria Interna.

ABSTRACT

The research was carried through in an organization of the branch of retailing of footwear and leather articles, that are located in the city of Christmas in the state of the Great River of the North. It had as objective to show the degree of internal control as tool of protection of the patrimony. In the current enterprise context the internal control understands the plan of organization and the coordinate set of the methods and measures, adopted for the company. It is gotten trustworthiness of the results generated for this flow of information that will go to guide the manager in the taking of decision with sight in the common objective of the company. The used methodology was bibliographical, descriptive and case study, where the data had been collected by means of the application of a questionnaire next to the responsible employee for the administrative management. The analysis of the results contributed for the valuation of this study with interaction of the internal control and company. In general terms the company presents a commanded internal control, however in some sectors imperfections had been observed that will be able to affect the management process.

Keys Words: Internal control. Patrimony. Internal Authorship.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA	9
1.2 OBJETIVOS	9
1.2.1 Geral	9
1.2.2 Específicos	10
1.3 JUSTIFICATIVA	10
2 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1 ETIMOLOGIA E CONCEITUAÇÃO	11
2.2 OBJETIVO DAS ORGANIZAÇÕES	12
2.2.1 As Diferenças Internas nas Organizações	13
2.3 FASES QUE MARCARAM TRANSFORMAÇÕES PARA AS ORGANIZAÇÕES	13
2.4 CONTROLE INTERNO	14
3 METODOLOGIA	17
3.1 TIPO DE PESQUISA	17
3.2 COLETA DE DADOS	18
3.3 TRATAMENTO E ANÁLISES DOS DADOS	19
3.4 LIMITAÇÕES DO MÉTODO	20
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	21
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	21
4.2 RESULTADO	22
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES	24
REFERÊNCIAS	26
APÊNDICES	27

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA

A economia do país passa por transformações que afetam diretamente as organizações de tal forma que estas necessitam adaptar-se às novas condições do mercado competitivo. Surge então a necessidade de criação de um sistema que auxilie a administração no controle de suas atividades. O Controle Interno é uma ferramenta de extrema importância e tem o objetivo de proteger os bens de prejuízos decorrentes de fraudes ou erros involuntários; assegurar a validade e integridade dos dados contábeis utilizados pela gerência na tomada de decisões; promover a eficiência operacional da empresa dentro das normas estabelecidas, abrangendo aspectos, tais como práticas de emprego, treinamento, controle de qualidade, planejamento de produção, política de vendas e auditoria.

A presente pesquisa apresentou a aplicação do Controle Interno dentro de uma empresa no ramo de comércio de calçados, avaliou a eficiência dos controles internos, no que se refere a procedimentos adotados como planos permanentes da empresa.

Diante do exposto anteriormente, espera contribuir para uma melhor otimização do desempenho da empresa e assim responder o problema:

Qual o grau de controle interno aplicado pela empresa de calçados para proteger seu patrimônio?

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

Este estudo teve como objetivo mostrar o controle interno como ferramenta de proteção do patrimônio em uma empresa no comércio de calçados.

1.2.2 Específicos

- a) Descrever o modelo de gestão interna administrativa atual.
- b) Verificar o controle interno da empresa.
- c) Analisar o resultado da avaliação do controle interno.

1.3 JUSTIFICATIVA

Em relação à justificativa da escolha do tema - Controle Interno como ferramenta de proteção do patrimônio: estudo de caso em uma empresa no comércio de calçados foi impulsionado pela constatação das constantes mudanças na economia do estado, o que tem a cada ano tornado menor o tempo de vida das pequenas empresas que tem surgido.

Por ser o patrimônio o maior bem de qualquer empresa, é de suma importância que se observe os meios que melhor poderão protegê-lo.

Sabe-se que esse assunto "controle interno" tem gerado uma série de questionamentos no âmbito empresarial, muitos estudos têm sido propostos, levando a intermináveis consultorias com finalidade de observar e assim propor novas adequações às empresas. Assim os questionamentos surgiram na vida acadêmica do graduando.

O homem é um ser que faz questionamentos existenciais, e que tem que interpretar a si e ao mundo em que vive atribuindo-lhes significado. É preciso entender que da base no seu aprendizado, identificado com o conhecimento comum, resultará a forma pela qual chegará a essa representação; já o conhecimento científico é oriundo do que é produzido pela investigação científica através de seus métodos.

Esse estudo surgiu então, não apenas da necessidade de encontrar respostas aos questionamentos, mas, apresentar explicações sistemáticas que possam ser testadas e criticadas através de provas empíricas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ETIMOLOGIA E CONCEITUAÇÃO

Na linguagem portuguesa, Controle Interno tem um conceito acumulativo é gerado por duas palavras da língua portuguesa, onde, controle significa “Ato ou poder de controlar; fiscalização exercida sobre as atividades de pessoas, órgãos, para que não se desviem das normas preestabelecidas” (FERREIRA, 1993, p.145). Interno por sua vez “é o que está dentro; no interior” (FERREIRA, 1993, p.312). Em seu sentido geral representará a fiscalização de uma área dentro de limites de uma organização. Organizações estão por toda parte, pode ser uma grande empresa ou uma pequena oficina. São muita diversificadas quanto ao tamanho e forma, produtos e serviços, recursos e áreas de atuação. Independente do tamanho ou ramo de qualquer organização o controle é fator predominante para sua existência em um mundo tão competitivo.

Segundo Almeida (1996, p.50) controle interno “É o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”.

Organização conforme Ferreira (1993, p.395) “são associações ou instituições com objetivos definidos”. “Ao se falar de organizações, forçosamente se fala de pessoas que as representam, que as vivificam e que lhes dão personalidade própria” (CHIAVENATO, 1999, p.28). As organizações são sistemas extremamente complexos e dentro desta complexidade podem assumir sentidos diferentes, como diferentes são os tipos de organizações que se apresentam conforme o ambiente em que estão inseridas. Toda organização tem uma cultura própria, mesmo que não saibam.

2.2 OBJETIVO DAS ORGANIZAÇÕES

As Organizações se constituem, pois, como um conjunto de competências com vista para atender objetivos próprios estabelecidos segundo um planejamento previamente elaborado, surgindo assim à administração.

Segundo Maximiniano (2000, p.91) “A administração é um processo de tomar decisões e realizar ações que compreende quatro processos principais interligados: planejamento, organização, direção e controle[...] Também chamados de funções administrativas”.

São os fins que uma organização procura realizar, por meio de suas atividades, operações e aplicações de recursos.

Fazendo uso dos recursos disponíveis para alcançar os objetivos organizacionais, a administração irá proporcionar aos Recursos Humanos as ferramentas para controlar os esforços dos membros da organização. Dentro dessa percepção, o planejamento, a organização, a direção e o controle se configuram como as funções básicas da Administração, sendo que:

Para Maximiniano (2000, p.91):

O Planejamento: define o que a organização pretende fazer no futuro e como deverá fazê-lo. É estabelecer metas e objetivos para alcançar uma situação desejada, de um modo mais eficiente e efetivo.

A Organização: visa estabelecer os meios necessários para possibilitar o planejamento e reflete como a organização ou empresa tenta cumprir os planos. Envolve a alocação dos recursos da empresa, de maneira a otimizar a consecução das metas.

A Direção: representa a colocação em marcha daquilo que foi planejado e organizado. É a execução, o realizar utilizando os recursos existentes para atingir os objetivos.

O Controle: representa o acompanhamento, monitoração e avaliação do desempenho organizacional para verificar se as coisas estão acontecendo de acordo com o que foi planejado, organizado e dirigido.

Nesse contexto, o planejamento, a organização, a direção e controle é o acompanhamento dos resultados, de modo a permitir comparações entre o planejado e o executado, permitindo assim ajustes necessários.

2.2.1 As Diferenças Internas nas Organizações

Como resultado da combinação de Recursos Humanos e de outros recursos, as organizações geram resultados diferentes, de acordo com o seu ramo de atividade.

Dentro da complexidade das organizações existem as voltadas para produção de bens ou produtos; para comercialização e para prestação de serviços, todas exercem influência na vida dos indivíduos.

- Empresas Industriais: são as que produzem bens de consumo ou bens de produção mediante a transformação de matérias-primas em mercadorias ou produtos acabados;

- Empresas Comerciais: são as que vendem mercadorias ou produtos acabados diretamente ao consumidor (comércio varejista) ou aquelas que compram do produtor para vender ao varejista (comércio atacadista);

- Empresas de Prestação de Serviços: são as que oferecem trabalhos especializados como transporte, educação, saúde, comunicação, informação, lazer, serviços de manutenção etc. Essas empresas não produzem mercadorias, mas atividades profissionalizadas.

2.3 FASES QUE MARCARAM TRANSFORMAÇÕES PARA AS ORGANIZAÇÕES

- Era Industrial Clássica: (1900 a 1950) com a intensificação do fenômeno de industrialização, que se iniciou com a revolução industrial;

- Era Industrial Neoclássica: (1950 a 1990) teve início no final da segunda Guerra Mundial;

- Era da informação: é a que vivemos atualmente, teve início por volta de 1990. Um período de grandes transformações mundiais, e mudanças cada vez mais constantes e imprevistas (CHIAVENATO, 1999).

2.4 CONTROLE INTERNO

O controle interno compreende o plano de organização e os conjuntos coordenados dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração (ATTIE,1992, p.197) .

Esta definição é provavelmente a mais ampla do que o significado que, às vezes se atribui ao termo, ela reconhece que um sistema de controle interno se projeta além daquelas questões relacionadas com funções dos departamentos de contabilidade e financeiro.

A importância do controle interno é evidente a partir do momento em que se torna impossível conceder uma empresa que não disponha de controles que possam garantir a continuidade do fluxo de operações e informações propostas. A confiabilidade dos resultados gerados por esse fluxo de informações a partir das quais o gestor utilizando-se da sua experiência administrativa toma decisão com vista no objetivo comum da empresa.

Podemos observar a existência de vários fatores que necessitam ser claros e objetivos:

a) Plano de organização é o método pelo qual se organiza um sistema. A estrutura organizacional necessita corresponder a uma divisão, adequada e balanceada, de trabalho, de forma que sejam estabelecidas as relações de autoridade e responsabilidade entre os vários níveis, pelas parcelas de trabalho exigidas para a consecução dos objetivos da empresa, e de maneira que sejam definidas, claramente, as responsabilidades e autoridades dos diversos níveis.

b) Métodos e medidas estabelecem os caminhos e os meios de comparação e julgamento para se chegar a determinado fim, mesmo que não tenham sido preestabelecidos formalmente. A empresa, como um todo, pode ser caracterizada como a conjunção de vários subsistemas. Cada um dos subsistemas, por sua vez, compõe-se de uma cadeia de procedimentos destinados a gerar e registrar informações finais. O planejamento de um sistema, além de resultar num sistema eficiente, prático, econômico e útil, deve levar em conta a definição de

procedimentos especificamente destinados para promover o controle sobre as operações e as atividades preferencialmente formalizadas através de manuais.

c) Proteção do patrimônio compreende a forma pela qual são salvaguardados e definidos os bens e direitos da empresa. A definição e o estabelecimento de independência das funções de execução operacional (custódia, controle e contabilização dos bens patrimoniais, conjugada a um sistema de autorizações, de acordo com as responsabilidades e riscos envolvidos) possibilitam eficiente e salutar meio de salvaguardar os interesses da empresa.

d) Exatidão e fidedignidade dos dados contábeis correspondem à adequada precisão e observância aos elementos dispostos na contabilidade. A classificação dos dados dentro de uma estrutura formal de contas, seguida da existência de um plano de contas que facilite o seu registro e contabilização em tempo hábil, a utilização de um manual descritivo do uso das contas conjugado à definição de procedimentos que possibilitem a análise, a conciliação e a solução tempestiva de quaisquer divergências são elementos significativos para a expressão da fiel escrituração contábil.

e) Eficiência operacional compreende a ação ou força a ser posta em prática nas transações realizadas pela empresa. A definição de adequado plano de organização aliada aos métodos e procedimentos bem definidos, assim como a observação de normas salutaras no cumprimento dos deveres e funções com a existência de pessoal qualificado, treinado para desenvolver suas atividades e adequadamente supervisionado por seus responsáveis, tendem a implementar a desejada eficiência nas operações.

f) Políticas administrativas compreendem o sistema de regras relativas à direção dos negócios e à prática dos princípios, normas e funções para a obtenção de determinado resultado. As políticas representam as guias de raciocínio, planejadas para a tomada de decisões em níveis inferiores e aplicáveis às situações repetitivas, de forma a canalizar as decisões para o objetivo, que afetam tanto o comportamento da organização (política estratégica), quanto às regras de trabalho (políticas operacionais) (ATTIE, 1992, p.197).

Dentro de uma visão sistêmica da empresa, é fácil compreender que, mesmo com sistemas, políticas, etc; adequadamente planejadas, a eficiência administrativa será comprometida se a empresa não dispuser de um quadro de pessoal adequadamente dimensionado, capaz, eficiente e motivados. Dessa forma, pode-se atestar que o controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir os seus objetivos.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

A metodologia empregada foi um estudo de caso, onde se utilizou a técnica da observação direta dos procedimentos efetuados na empresa através de questionário estruturado contendo perguntas fechadas aplicado ao funcionário responsável pela gerência administrativa.

O estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou mais objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento, é visto também como técnica psicoterápica, como método didático ou método de pesquisa, este último é o que interessa neste trabalho.

Segundo Young (1960, p.269 apud GIL, 1991, p.59):

Estudo de caso é um conjunto de dados que descrevem uma fase ou a totalidade do processo social de uma unidade, em suas várias relações internas e nas suas fixações culturais, quer seja essa unidade uma pessoa, uma família, uma instituição social, uma comunidade ou nação.

A pesquisa bibliográfica foi desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos, boa parte dos estudos exploratórios podem ser definidos como pesquisas bibliográficas. Embora em quase todos os estudos sejam exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas.

Segundo Cervo; Bervian (1996, p.48):

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existente sobre um determinado assunto, tema ou problema.

A pesquisa é considerada também descritiva, que tem por finalidade observar, registrar e analisar os fenômenos, descrevendo suas características (VERGARA, 2000).

O questionário é outro método utilizado na pesquisa, baseia-se na utilização de listas de perguntas referentes a aspectos básicos do sistema, são padronizados e contém perguntas úteis que visam fornecer uma avaliação global quanto funcionamento do sistema de controle interno.

Segundo Attie (1992, p.229):

Em geral, existem diversos tipos de questionários, a saber:

- Alguns exigem respostas em forma narrativa;
- Outros pedem respostas simples: “sim”, “não” ou “não aplicável”. Normalmente, as perguntas são feitas de modo que uma resposta negativa denote, em princípio, deficiência;
- Outros, ainda, cujas respostas devem ser uma combinação de ambos os tipos.

Entre as vantagens que os questionários apresentam sobre os métodos anteriormente expostos, citam-se as seguintes:

- Caso o auditor tenha muitas tarefas semelhantes, permitem redução dos custos;
- Facilitam a administração do trabalho, por sistematizarem os exames;
- Orientam o auditor na tarefa de conhecimentos e avaliação de sistemas simples e podem evitar omissões na consideração de algum aspecto do sistema;
- Quando as perguntas devem ser respondidas com “sim”, “não”, “não aplicável”, facilitam a identificação de deficiências.

As perguntas elaboradas no questionário foram baseadas nos fundamentos e princípios de um bom controle interno recomendado por Almeida (2003).

3.2 COLETA DE DADOS

A coleta de dados da pesquisa foi por meio de um questionário estruturado com perguntas fechadas. Sua aplicação foi em uma empresa de comércio de calçados que está localizada na cidade do Natal, estado do Rio Grande do Norte com o objeto do estudo de caso.

Segundo Gil (1996, p.129):

Diversas técnicas são adotadas para a coleta de dados na pesquisa. A mais usual é a entrevista coletiva ou individual. Também se utiliza o questionário, sobretudo quando o universo a ser pesquisado é constituído por grande número de elementos. Outras técnicas aplicáveis são: a observação participante, a história de vida, a análise de conteúdo e o sociodrama. Esta última mostra-se bastante adequada para a investigação de situações marcadas por relações de desigualdade: patrão/empregado, professor/aluno, homem/mulher, etc.

Objetivando colher dados, buscou-se levantar algumas idéias que foram analisadas e embasadas pelo conhecimento teórico, para estudar a indicação de possíveis mudanças.

3.3 TRATAMENTO E ANÁLISES DOS DADOS

O tratamento e a análise dos dados foram feitos através de um estudo na combinação das evidências coletadas nas respostas da empresa. Foi analisada cada situação a partir dos dados descritos, buscando identificar relações, causas, efeitos, conseqüências e opiniões consideradas necessárias para esclarecer, compreender, e validar os objetivos iniciais do estudo, onde foi feita a confrontação com o referencial teórico.

Segundo Gil (1996, p.129):

A análise e interpretação dos dados na pesquisa constituem tema bastante controvertido. Há pesquisas em que os procedimentos adotados são muito semelhantes aos da pesquisa clássica, o que implica considerar os passos: categorização, codificação, tabulação, análise estatística e generalização. Há, porém pesquisas em que se privilegia a discussão em torno dos dados obtidos, de onde decorre a interpretação de seus resultados. Desta discussão participam pesquisadores, participantes e especialistas convidados. Muitas vezes o trabalho interpretativo é elaborado com base nos dados obtidos empiricamente. Há casos, entretanto, em que contribuições teóricas se tornam muito relevantes.

3.4 LIMITAÇÕES DO MÉTODO

A limitação da pesquisa se deu pelo fato de ser um estudo de caso, não tendo como comparar seu resultado com outras empresas no mesmo ramo de atividade, na mesma região, etc. A limitação da abrangência da pesquisa deixando à parte outras áreas importantes, como a segurança física, por exemplo, em função do tempo disponível e da limitação de recursos para pesquisa, não permitindo generalização das conclusões extraídas do estudo.

Segundo Vergara (2000, p.62):

Quando do tratamento dos dados coletados, uma limitação diz respeito à própria história de vida do pesquisador, influenciando em sua interpretação. Contudo, procura-se certo distanciamento, embora se admita a inexistência da neutralidade científica.

É possível que a pessoa responsável selecionada para entrevista não tenha sido a mais representativa do universo estudado, mas esse é um risco de qualquer processo de investigação.

Outro aspecto considerado é que, quando da coleta de dados, para a obtenção de melhores resultados o pesquisador deve ser experiente no sentido de captar aspectos relevantes que, às vezes, que não são explicitamente revelados. A entrevistada por sua vez pode fornecer respostas falsas, que não traduzam as suas opiniões reais, por razões conscientes e inconscientes. Também alguma falha na habilidade do entrevistador pode influenciar as resposta da entrevistada ou não lhe transmitir a confiança necessária para que ela exponha seus reais sentimentos.

4 ANÁLISES DOS RESULTADOS

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Empresa objeto do estudo está localizada em Natal, capital do Rio Grande do Norte fundada há mais de trinta anos, atua no ramo de comércio varejista de calçados e artigos de couro.

Os setores de atividades são distribuídos de acordo com o organograma a seguir:

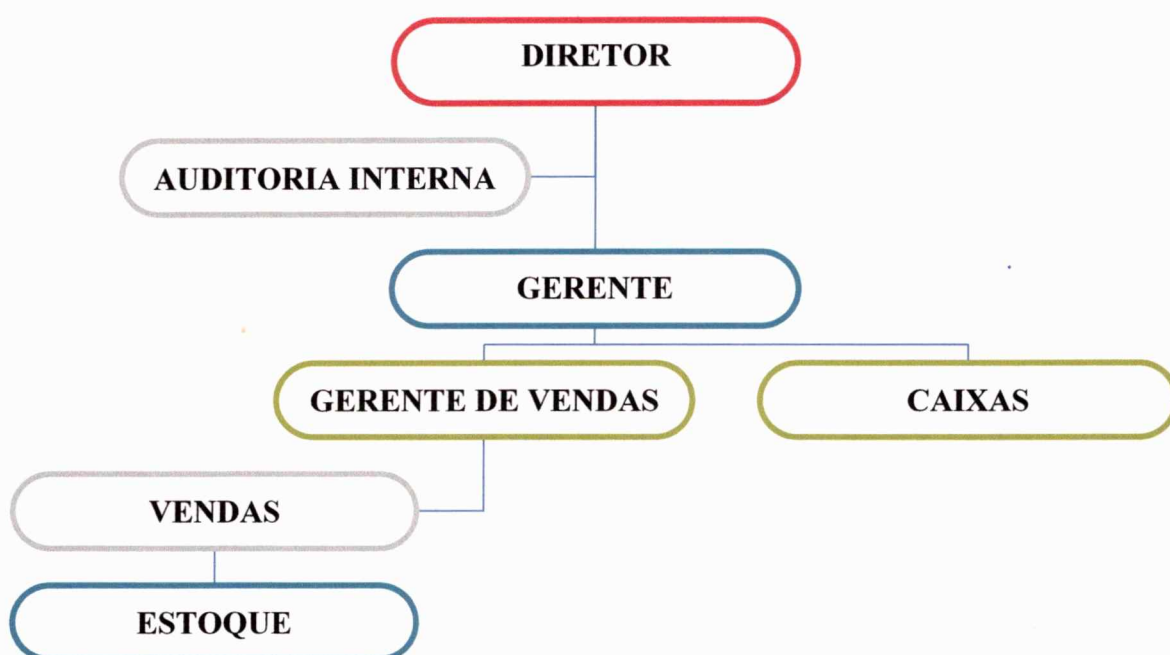


Figura 1 – Organograma da empresa em estudo.
Fonte: o próprio autor (2006).

A empresa possui 15 empregados, sendo uma Gerente Administrativa, um Gerente de Vendas, um estoquista, dois caixas, dois auxiliares de escritório, oito vendedores, além de um Diretor. O Gerente de Vendas administra a parte de vendas e os vendedores, e a Gerente Administrativa a parte comercial, financeira e administrativa, e ambos supervisionado pelo Diretor.

A formação escolar está em nível de segundo grau, sendo realizado apenas esporadicamente cursos sobre vendas e outros ligados ao comércio. Sua administração possui um sistema informatizado em toda estrutura da empresa que propicia um melhor gerenciamento de suas ações.

junto aos fornecedores, a fim de obter as melhores condições comerciais; a formalização da compra é realizada por escrito; é dada evidência no verso da nota fiscal de que o bem foi recebido ou de que o serviço foi prestado; o setor de contas a pagar habilita notas fiscais para pagamento; antes de liberar a nota fiscal para pagamento, confere o documento fiscal com a ordem de compra ou contrato e inspeciona evidência do recebimento dos bens ou da prestação dos serviços; os talonários de cheques são colocados em lugar seguro e acessíveis apenas às pessoas que os utilizam; os cheques são emitidos somente para os documentos habilitados para pagamento pelo setor de contas a pagar; o setor financeiro exerce controle sobre a sequência numérica dos cheques. As funções de recrutamento e seleção de pessoal, cargos e salários, registros internos da folha de pagamento estão claramente definidas e segregadas; as alterações da folha de pagamento são previamente aprovadas pela Diretoria; os empregados marcam cartão de ponto; as informações e os cálculos das folhas de pagamentos e quantias a pagar aos funcionários são conferidos; as folhas de pagamentos são contabilizadas em seu período de competência.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho objetivou investigar o nível de controle interno como ferramenta de proteção do patrimônio em uma empresa no comércio de calçados. O Controle Interno é uma ferramenta de extrema importância e tem o objetivo de proteger os bens de prejuízos decorrentes de fraudes ou erros involuntários; assegurar a validade e integridade dos dados contábeis utilizados pela gerência na tomada de decisões; promover a eficiência operacional da empresa dentro das normas estabelecidas.

É certa a importância dada ao controle interno, e torna-se evidente o mesmo a partir do momento em que se torna impossível conceber uma empresa que não disponha de tais controles e que possam garantir a continuidade do fluxo de operações e informações propostas.

Uma vez que o controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, obtém-se a confiabilidade dos resultados gerados por esse fluxo de informações que irá nortear o gestor na tomada de decisão com vista no objetivo comum da empresa.

Por meio da análise dos dados coletados, confrontados com o embasamento teórico, pode-se verificar a existência de falhas no modelo adotado de controle interno, uma vez que não aderiram aos modelos cientificamente aprovados ou indicados contabilmente.

Ao Identificar os quais fatores que levam ao atual estado da empresa, o de precisar conhecer as suas necessidades primárias buscou-se sugerir algumas mudanças que visem levar a um quadro mais favorável para o atual momento econômico.

É certo que a satisfação pelos resultados nem sempre é plenamente alcançada em um primeiro momento, pode existir barreiras ou obstáculos como quebra de paradigmas, o que poderá levar a uma frustração, assim faz-se necessário haver uma boa comunicação entre os níveis hierárquicos.

As recomendações sugeridas junto à diretoria da empresa, são em relação ao treinamento de seus funcionários. As Palavras chaves na empresa Controle Interno, Patrimônio, Autoria Interna, só se consegue quando se entende o grau de sua importância para o negócio.

Para promover um envolvimento com a real necessidade de mudanças, é indispensável contar com o conhecimento acumulado cientificamente. A empresa do futuro busca formas eficientes de treinar seu pessoal para ter uma equipe ágil e eficaz para um ambiente de competição.

Diante do quadro visualizado sugere-se que a empresa na medida do possível, pois a necessidade é latente, crie oportunidade que leve sua equipe a:

- ✓ Participar de seminários nas áreas de atuação
- ✓ Fazer mini-cursos junto a instituições que capacitam e atuam intensivamente nessa área de suporte a pequenas empresas.
- ✓ Busque implantar técnicas mais atualizadas de controle interno.

A principal de todas as recomendações é não esquecer de planejar, e sempre que obtiver uma nova idéia, confronte com conhecimentos científicos aplicados no mercado.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ATTIE, William. **Auditoria interna**. São Paulo: Atlas, 1987.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Makron books, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Curso básico de auditoria -1: normas e procedimentos**. São Paulo: Atlas, 1988.

CURY, Augusto Jorge. **Nunca desista de seus sonhos**. 4. ed. Rio de Janeiro: Sextane, 2004.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Mini-dicionário Aurélio da língua portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1993.

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

GIL, Antonio Carlos. **Projetos de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.