

Cristiana Kretli  
Jilvânia El Hariri dos Santos  
Rosinéia da Silva Santos

**A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA INTERNA CONTÁBIL PARA A  
TOMADA DE DECISÕES EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM  
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE EXTINTORES NA  
CIDADE DE TEÓFILO OTONI - MG.**

FACULDADES UNIFICADAS DE TEÓFILO OTONI  
TEÓFILO OTONI – MG  
2017

Cristiana Kretli  
Jilvânia El Hariri dos Santos  
Rosinéia da Silva Santos

**A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA INTERNA CONTÁBIL PARA A  
TOMADA DE DECISÕES EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM  
ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE EXTINTORES NA  
CIDADE DE TEÓFILO OTONI - MG.**

Artigo Científico apresentado como Trabalho de Conclusão do Curso de Ciências Contábeis das Faculdades Unificadas de Teófilo Otoni, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.  
Área de Concentração: Auditoria.  
Orientador: Prof<sup>a</sup>. Eliane Pereira Fernandes.

FACULDADES UNIFICADAS DE TEÓFILO OTONI  
TEÓFILO OTONI – MG

2017



FACULDADES UNIFICADAS DE TEÓFILO OTONI

NÚCLEO DE TCC / CIÊNCIAS CONTÁBEIS

Reconhecido pela Portaria 14 de 22/11/2011 – MEC

## FOLHA DE APROVAÇÃO

O Artigo Científico intitulado: *A importância da Auditoria Interna Contábil para a tomada de decisões em Micro e Pequenas Empresas: Um Estudo de Caso em uma empresa de extintores na cidade de Teófilo Otoni – MG,*

elaborado pelas alunas Cristiana Kretli  
Jilvânia El Hariri dos Santos  
Rosinéia da Silva Santos,

foi aprovado por todos os membros da Banca Examinadora e aceito pelo curso de Ciências Contábeis das Faculdades Unificadas de Teófilo Otoni, como requisito parcial da obtenção do título de

## BACHAREL EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS.

Teófilo Otoni, 11 de novembro de 2017

Professora Orientadora: Eliane Pereira Fernandes

Professor Examinador: Francisco Costa Júnior

Professor Examinador: Luciano Campos Lavall

## **A IMPORTÂNCIA DA AUDITORIA INTERNA CONTÁBIL PARA A TOMADA DE DECISÕES EM MICRO E PEQUENAS EMPRESAS: UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DE EXTINTORES NA CIDADE DE TEÓFILO OTONI - MG.**

**Cristiana Kretli<sup>1</sup>**

**Jilvânia El Hariri dos Santos<sup>2</sup>**

**Rosinéia da Silva Santos<sup>3</sup>**

### **RESUMO**

O objetivo deste artigo é refletir a cerca da necessidade que as empresas possuem de corrigir erros e crescer no mercado, esta situação faz com que estas procurem conhecer e buscar pelo serviço de profissionais especializados e competentes em auditoria contábil, uma vez que estes são capazes de mostrar a real situação da empresa, apontando erros e melhorias e levando-a a uma gestão eficiente. Dessa forma, devido à percepção de resultados negativos originados de crises e incertezas, viu-se a relevância de investigar como a auditoria interna contábil poderia auxiliar as micro e pequenas empresas. Foi realizado um estudo de caso com a utilização de obras de autores renomados para dar embasamento ao tema, entrevista qualitativa com o gestor da empresa e análise documental. Este estudo cumpriu o seu objetivo geral, pois foi constatado que a auditoria interna contábil pode de fato auxiliar as micro e pequenas empresas na tomada de decisões acertadas. Devido à importância que a auditoria tem tomado nos últimos anos, fica evidente a sua relevância dentro das micro e pequenas empresas diante de um cenário globalizado e altamente competitivo.

**Palavras chave:** Auditoria Interna; Tomada de Decisões; Micro e Pequenas Empresas.

---

<sup>1</sup>Graduada em Administração de Empresas, Bacharelada em Ciências Contábeis, área de concentração: Auditoria Interna. Rua da Paz, nº 110, Bairro Monte Carlo, Teófilo Otoni MG. cristiana\_kretli@hotmail.com.

<sup>2</sup>Graduada em Administração de Empresas, Bacharelada em Ciências Contábeis, área de Concentração: Auditoria Interna. Av. Alfredo Sá, nº 3.340, Bairro Concórdia, Teófilo Otoni MG. jil-extintores@hotmail.com.

<sup>3</sup>Graduada em Administração de Empresas, Bacharelada em Ciências Contábeis, área de concentração: Auditoria Interna. Rua José Cirino, nº 2.053, Bairro Palmeiras, Teófilo Otoni MG. rosineiasilvas@hotmail.com.br.

## INTRODUÇÃO

O presente estudo tem a finalidade de investigar a importância da auditoria interna contábil para a tomada de decisões em micro e pequenas empresas, sendo um estudo de caso em uma empresa de extintores na cidade de Teófilo Otoni, envolvendo a área de Auditoria e tendo como finalidade, investigar como a auditoria interna contábil poderia auxiliar as micro e pequenas empresas.

A relevância deste estudo justifica-se pela necessidade de melhoria constante devido ao alto nível de mortalidade das micro e pequenas empresas, uma vez que a auditoria interna contábil age como forma de identificação e prevenção de falhas que podem contribuir para que os gestores possam tomar decisões acertadas. A auditoria surge para examinar a situação da empresa, corrigir possíveis erros e ainda ajustar os procedimentos com o objetivo de fazer com que estas obtenham lucro e mantenham-se no mercado de forma saudável, visando o constante crescimento. Este ramo da contabilidade pode ser de grande contribuição para todas as áreas das empresas que precisam ser avaliadas com periodicidade e eficiência, trazendo soluções viáveis para situações que antes pareciam impossíveis de serem resolvidas.

Com o objetivo de realizar este estudo foram levantadas as seguintes hipóteses: H0 - A auditoria interna não seria relevante para as micro e pequenas empresas; H1- Devido aos custos, os gestores das micro e pequenas empresas não estariam dispostos a contratar os serviços de uma auditoria interna; H2 - A auditoria interna ajudaria os gestores a tomar decisões acertadas nas micro e pequenas empresas, por mostrar a real situação econômica, patrimonial e financeira da empresa; H3 - A auditoria interna seria uma medida preventiva em casos de crises e incertezas enfrentadas pelas micro e pequenas empresas.

O objetivo geral desta pesquisa foi investigar como a auditoria interna contábil poderia auxiliar as micro e pequenas empresas, com foco específico numa empresa de extintores em Teófilo Otoni e para obter êxito nesta investigação foi efetuada uma análise, através da coleta de dados, da atual situação da empresa, objeto deste estudo. Verificou-se ainda se a auditoria interna seria relevante para as micro e pequenas empresas. Estes objetivos contribuiriam para que os pesquisadores conseguissem apontar de que maneira a auditoria interna contábil poderia auxiliar as micro e pequenas empresas.

Em relação à metodologia utilizada, a pesquisa é descritiva, uma vez que o estudo conta com análise, registro e interpretação dos dados sem a interferência das pesquisadoras. Com método qualitativo, por meio de entrevista levando ao pensamento indutivo. A coleta de dados foi por meio de pesquisa bibliográfica, entrevista e análise documental, pois foram consultados documentos pertinentes ao funcionamento da empresa e ainda estudo de caso.

Para melhor direcionamento da pesquisa, foi necessário abordar informações e dividirem capítulos e subcapítulos; sendo o primeiro capítulo com informações a respeito da Auditoria, contendo subcapítulos que abordam a auditoria interna e externa, controle interno, planejamento da auditoria e a profissão do auditor. Já o segundo capítulo é composto pelo tema micro e pequenas empresas e o terceiro capítulo diz a respeito da tomada de decisões, enquanto o quarto e último capítulo relata sobre o estudo de caso. A literatura consultada reafirma a importância da auditoria interna contábil para a tomada de decisões nas empresas.

Conclui-se que a auditoria interna é bastante relevante para as empresas, inclusive nas micro e pequenas, uma vez que direciona o gestor a identificar e prevenir erros e falhas que acontecem nas organizações. No entanto é necessário analisar o custo benefício deste serviço, pois este é considerado significativamente elevado para alguns gestores de empresas deste porte.

## **1 AUDITORIA**

De acordo com Crepaldi (2004, p. 23), a auditoria pode ser definida como o levantamento, estudo e avaliação sistemática das transações, procedimentos, operações, rotinas e das demonstrações financeiras de uma entidade. Ele completa dizendo que a auditoria das demonstrações contábeis constitui em um conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo a emissão de parecer sobre sua adequação, consoante os Princípios Fundamentais de Contabilidade e pertinente à legislação específica. Consiste ainda em controlar as áreas-chaves nas empresas a fim de evitar situações que propiciem fraudes, desfalques e subornos, através de testes regulares nos controles internos específicos de cada organização.

Seguindo a mesma linha de pensamento Franco e Marra (2001, p. 28) dizem que a auditoria compreende o exame de documentos, livros e registros, inspeções e

obtenção de informações e confirmações, internas e externas, relacionados com o controle do patrimônio, objetivando mensurar a exatidão desses registros e das demonstrações contábeis deles decorrentes.

Eles ainda reforçam dizendo que a auditoria pode ser definida como:

A técnica contábil que - através de procedimentos específicos que lhes são peculiares, aplicados no exame de registros e documentos, inspeções, e na obtenção de informações e confirmações, relacionados com o controle do patrimônio de uma entidade – objetiva obter elementos de convicção que permitam julgar se os registros de contabilidade e se as demonstrações contábeis deles decorrentes refletem adequadamente a situação econômico-financeira do patrimônio, os resultados do período administrativo examinado e as demais situações nelas demonstradas. (FRANCO; MARRA, 2001, p.28).

A auditoria contábil é um conjunto de atividades técnicas e procedimentos, exercidos de forma sistematizada numa entidade, compreendendo a avaliação e exame dos procedimentos e das operações praticadas, com vistas a apurar a exatidão dos registros contábeis e a realidade das operações, e sobre estes emitir uma opinião.<sup>4</sup>

Lopes de Sá (2009, p.23-24) define auditoria como sendo “de origem latina (vem de audire), foi utilizado pelos ingleses para rotular a tecnologia contábil da revisão (auditing), mas hoje tem sentido mais abrangente”. Para melhor entender a abrangência a qual menciona, Lopes de Sá (2009) traz a definição de alguns renomados autores no tema. Segundo ele, Arthur W. Holmes define auditoria como sendo “o exame de demonstrações e registros administrativos. O auditor observa a exatidão, integridade e autenticidade de tais demonstrações, registros e documentos.” Lopes de Sá também enfatiza a fala de um dos professores de Harvard, Arthur Warren Hanson, o mesmo define auditoria como “o exame de todas as anotações contábeis, a fim de comprovar sua exatidão, assim como a veracidade dos estados ou situações que as ditas anotações produzem.”

O objetivo do exame das demonstrações financeiras é expressar uma opinião sobre a propriedade das mesmas e assegurar que elas representem adequadamente a posição patrimonial e financeira, o resultado de suas operações e as origens e aplicações de recursos correspondentes aos períodos em exame, de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade, aplicados com uniformidade durante os períodos. (CREPALDI, 2004, p. 23).

---

<sup>4</sup>Disponível em < <http://www.portaldeauditoria.com.br/tematica/auditoriacontabil.htm>>

Franco e Marra (2001, p. 31) acreditam que o objetivo principal da auditoria é a confirmação dos registros contábeis e conseqüentemente das demonstrações contábeis. Na consecução de seus objetivos, ela contribui para confirmar os próprios fins da Contabilidade, avaliando a adequação dos registros, dando à administração, ao fisco e aos proprietários e financiadores do patrimônio a convicção de que as demonstrações contábeis refletem, ou não, a situação do patrimônio em determinada data e suas variações em certo período. Eles afirmam que é a auditoria que dá credibilidade às demonstrações contábeis e as informações nelas contidas e que a auditoria não se destina especificamente à descoberta de fraudes, erros ou irregularidades praticadas por administradores ou funcionários, ela frequentemente apura tais fatos, através dos procedimentos que lhes são próprios.

Para Aoki e Sakurai (1989, apud PAULA, 1999, p.44) “O objetivo da Auditoria é assistir aos membros da organização no cumprimento efetivo de suas responsabilidades”. Eles completam dizendo que “a Auditoria Interna fornece análises, avaliações, recomendações, conselhos e informações concernentes às atividades examinadas. O objetivo da auditoria inclui promover um efetivo controle a um custo razoável.”

Entende-se dessa forma que o objetivo da auditoria é agir de forma preventiva, buscando identificar falhas e verificar se as normas da empresa estão sendo seguidas e se preciso for fazer modificações ou criar novas regras que auxiliem os gestores a alcançarem seus objetivos da melhor forma possível. A Auditoria tem uma grande importância para as empresas, uma vez que através dela é possível verificar a sua real situação, fator que ajuda os gestores a tomar as decisões mais acertadas relacionadas ao futuro da organização, além de deixar bem informados todas as partes envolvidas com o negócio.

## 1.1 AUDITORIA INTERNA E EXTERNA

### 1.1.1 Auditoria Interna

Para Crepaldi (2004, p.41), auditoria interna “constitui o conjunto de procedimentos que tem por objetivo examinar a integridade, adequação e eficácia dos controles internos e das informações físicas, contábeis, financeiras e

operacionais da entidade”. Ele ainda complementa dizendo que a auditoria interna é uma atividade de avaliação independente dentro da empresa, que serve para revisar as operações. Constitui um controle gerencial que funciona por meio da análise e avaliação da eficiência de outros controles, sendo executada por um profissional ligado à empresa, ou por uma seção própria para tal fim, sempre em linha de dependência da direção empresarial.

Crepaldi relata também a respeito do objetivo da auditoria interna ao dizer que:

O objetivo da auditoria interna é auxiliar todos os membros da administração no desempenho efetivo de suas funções e responsabilidades, fornecendo-lhes análises, apreciações, recomendações e comentários pertinentes às atividades examinadas. (CREPALDI, 2004, p.41).

Já Almeida (2003, p.29) diz que a auditoria interna surgiu com o objetivo de atender à administração da empresa, por ser diferente da auditoria externa, sendo efetuada periodicamente, com maior grau de profundidade, visando às outras áreas da empresa que não estão ligadas com a contabilidade. A auditoria interna é feita por um empregado da empresa que não deve estar subordinado àqueles cujos trabalhos examina. Este empregado não pode também desenvolver atividades que ele possa um dia vir a examinar.

Para Franco e Marra (2001, p. 219), a auditoria interna é aquela exercida por funcionário da própria empresa, em caráter permanente. Apesar de seu vínculo à empresa, o auditor interno deve exercer sua função com absoluta independência profissional, preenchendo todas as condições necessárias ao auditor externo, mas também exigindo da empresa o cumprimento daquelas que lhes cabem. Ele deve exercer sua função com total obediência às normas de auditoria e o vínculo de emprego não lhe deve tirar a independência profissional, pois sua subordinação à administração da empresa deve ser apenas sob o aspecto funcional.

Já para Boynton, Johnson e Kell (2002, p. 932), a auditoria interna é uma atividade independente de fornecimento de segurança objetiva e de consultoria que visa acrescentar valor a uma organização e melhorar suas operações, trazendo para a organização uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliação e melhora da eficácia de seus processos de gerenciamento de risco, controle e governança, ajudando a atingir seus objetivos.

Para aplicar a auditoria de forma eficiente, é necessário um processo a ser seguido, tal como:

- Planejamento;
- Objeto da auditoria - a partir daqui será possível entender a finalidade da auditoria;
- Critérios da auditoria – atividade a ser realizada pela própria empresa nos casos de auditoria interna;
- Grupo de auditores – escolher o profissional que irá liderar o grupo;
- Definição das atividades – definir quais serão os documentos necessários para realizar a auditoria, distribuição de tarefas, etc.;
- Etapas da auditoria – consiste em: reunião de abertura, visita às instalações, condução da auditoria, reuniões periódicas, reunião de encerramento, entrega do relatório e avaliação da efetividade.<sup>5</sup>

É relevante mencionar a respeito da importância dos relatórios da auditoria, uma vez que o relatório do auditor é a peça mais importante da auditoria realizada. Ele representa a fase principal do trabalho que é a comunicação dos resultados. Um relatório mal apresentado e que permita a contestação do auditado ou possibilita à direção da empresa fazer uma má avaliação de todo um trabalho efetuado, significa a desmoralização do valor da auditoria e, por fim, a desmoralização do próprio profissional.<sup>6</sup> Outro fator importante a ser observado no momento da aplicação da auditoria é a montagem do checklist (lista de checagem), pois ele serve para evitar que principalmente em tarefas longas possam ser esquecidos itens importantes.<sup>7</sup>

Percebe-se que a auditoria interna é responsável por apoiar a administração da empresa, verificando se há controle interno em todos os setores e se este está sendo executado com eficiência, analisando e buscando soluções viáveis para seus gestores. O trabalho do auditor interno é essencial para auxiliar o trabalho de um auditor externo caso a empresa necessite. Outro ponto importante a ser mencionado é a respeito do checklist, uma vez que este não deve ser padronizado, ou seja, deve ser construído conforme a necessidade da empresa a ser auditada, listando os procedimentos a serem efetuados.

---

<sup>5</sup> Disponível em: < <http://portal.blbbrasilescoladenegocios.com.br/processos-de-auditoria/> >

<sup>6</sup> Disponível em: < <https://portaldeauditoria.com.br/relatorios-de-auditoria/> >

<sup>7</sup> Disponível em: < <https://segurancadotrabalhonwn.com/o-que-e-check-list/> >

Tabela 1 – Exemplo de Checklist de auditoria interna.

<b>CHECK LIST PARA AUDITORIA INTERNA DA ISSO 9001 – JMG</b>			
Mauri Gerhardt – Dezembro de 2005			
Data da auditoria:			
Tópicos para a auditoria	Observações	Auditor	Auditado
1. É possível constatar que há controle da documentação do Sistema de Gestão da Qualidade? <b>Faça uma verificação amostral ou acessar arquivo ON LINE para check.</b>			
2. O manual e PSGQ's estão devidamente aprovados e assinados pelo responsável da empresa para a questão da ISSO 9000?			
3. Há uma política da qualidade na empresa e a Direção a dissemina regularmente, os compromissos que nela estão inseridos, para todos os profissionais? <b>Você pode atestar com evidências?</b>			
4. Da mesma forma, quanto aos objetivos da Qualidade? A direção fala deles nos encontros regulares?			
5. A direção tem orientado suas ações e prioridades para o foco no cliente, ou seja, garantir que seus requisitos são determinados e atendidos? <b>(pode evidenciar isso com um exemplo?)</b>			
6. As responsabilidades e autoridades estão definidas na empresa? Estão comunicadas?			
7. Há um RD na empresa, é de conhecimento de todos, bem como suas Atribuições Funcionais no Sistema de Gestão da Qualidade?			
8. Há treinamento para as pessoas que trabalham na Fabricação e no controle da Qualidade? Há registros?			
9. Os treinamentos são avaliados quanto à sua eficácia, ou seja, como estão ajudando de fato a melhorar os resultados da empresa? <b>Como você vê isso? Sabe alguma coisa se isso é feito?</b>			
10. Há programação para a fabricação de frascos? Ele é divulgado e cumprido? E quanto aos desvios, como são tratados e comunicados aos clientes? Os requisitos dos clientes estão na programação?			
11. Há documentos específicos para a Fabricação de Frascos e Tampas? (verificar todos os registros usados, o preenchimento e uso). Todos estão com visto e as ocorrências separadas para análise?			
12. Há rotinas para verificação, validação, monitoramento, testes, ensaios requeridos específicos para os frascos e tampas, bem como critérios para considerá-los devidamente especificados? <b>(Rotinas de Controle da Qualidade)</b>			
13. A empresa possui capacidade de atender aos pedidos de fabricação de frascos e tampas? Como ela negocia esses parâmetros, para não assumir compromissos que não possa atender?			
14. Há retroalimentação para os clientes, quanto às suas reclamações? O cliente sempre tem uma resposta? Pode dar exemplos disso?			
15. Há mecanismos de verificação de materiais e insumos comprados. Como é verificada a conformidade do que é adquirido com as requisições? Laudo Técnico x Pedido? Há análise das MP's, Tintas e Pigmentos? Como pode-se atestar a qualidade das mesmas?			

16. Há alguma sistemática de avaliação de fornecedores? Como a empresa avalia a credibilidade de fornecedores? E a condição deles atenderem aos requisitos negociados com eles?			
17. Há PSQ e/ou POP's pertinentes à fabricação de Frascos e Tampas? Há coerência entre o que neles está registrado e a prática?			
18. Os equipamentos de medição e testes estão calibrados e com as datas de validade da calibração corretas?			

Fonte: <https://pt.slideshare.net/engambiente/g9-check-list-para-ai-da-iso-9001-2000-generico>.

### 1.1.2 Auditoria Externa

Segundo Franco e Marra (2001, p. 218) a auditoria externa é aquela realizada por profissional liberal, auditor independente, sem vínculo de emprego com a entidade auditada e que poderá ser contratado para auditoria permanente ou eventual. Atendendo ao fim a que se destina a auditoria, o auditor independente poderá realizá-la com seus próprios métodos e conveniências, desde que obedeça às normas usuais de auditoria e obtenha os elementos de convicção com os quais possa dar parecer sobre a matéria examinada. Eles dizem que a independência do auditor externo deve ser absoluta e jamais poderá aceitar imposições da empresa quanto ao procedimento que deverá adotar para a realização da auditoria, nem quanto às conclusões a que deve chegar. Somente ele deve julgar a extensão e a profundidade que deve dar o exame, bem como a procedência e a validade das provas, para tirar suas conclusões e oferecer seu parecer final a matéria examinada.

Crepaldi (2004, p. 48 -53), por sua vez relata que a auditoria externa constitui em um conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo a emissão do parecer sobre a adequação com que estes representam a posição patrimonial e financeira, os resultados das operações, as mutações do Patrimônio Líquido e as origens e aplicações de recursos da entidade auditada consoante as normas brasileiras de contabilidade. A Auditoria externa é executada por profissional independente, sem ligação com o quadro da empresa. Sua intervenção é ajustada em contrato de serviços. Os testes e indagações se espalham por onde haja necessidade de levantar questões elucidativas para a conclusão do trabalho ajustado. Ainda segundo Crepaldi a Auditoria externa por não ter vínculo empregatício com a empresa auditada, e dependência hierárquica da administração, suas opiniões conseguem maior grau de confiabilidade junto aos acionistas,

financeiros, fornecedores e analistas, e os exames das operações são dirigidos principalmente visando averiguar os reflexos destas nas operações contábeis. Afirma que a auditoria externa é exercida por um contador ou bacharel em ciências contábeis ou seu equipado legal, registrado no Conselho Regional de Contabilidade, sendo proibido ao técnico de contabilidade exercer a auditoria externa.

Entende-se dessa forma, que ao contrário da auditoria interna, a auditoria externa é efetuada por profissional independente, ou seja, não possui vínculo empregatício com a empresa auditada, trabalhando sob forma de contratação, e por isso seu trabalho tem maior credibilidade aos olhos dos envolvidos com a empresa, como investidores, acionistas, etc. A principal diferença entre as duas é que a auditoria interna é destinada a auxiliar na administração eficiente nas empresas, enquanto a externa busca analisar a empresa com o objetivo de verificar a situação financeira e contábil da mesma levando transparência e credibilidade aos interessados.

## 1.2 CONTROLE INTERNO

Para Crepaldi (2004 p. 241-242) problemas de controle interno encontram-se em todas as áreas das empresas modernas, e quando exercido adequadamente sobre cada umas das funções, o controle assume fundamental importância, objetivando atingir os resultados mais favoráveis com menores preços. Crepaldi ainda diz que o controle interno se refere aos procedimentos e a organização adotados como plano permanente da empresa.

Ele diz que segundo o Instituto Americano dos Contadores Públicos Certificados, o controle interno compreende-se o plano de organização e todos os métodos e medidas adotados na empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o seguimento das políticas administrativas prescritas.

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

Num sentido mais amplo, o controle interno integra controles inerentes tanto à contabilidade como à administração, como define Almeida:

**Controles contábeis:** Compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos diretamente relacionados, principalmente com a salvaguarda do patrimônio e da fidedignidade dos registros contábeis. Geralmente incluem os seguintes controles: sistema de autorização e aprovação; separação das funções de escrituração e elaboração dos relatórios contábeis daquelas ligadas às operações ou custódia dos valores; e controles físicos sobre estes valores.

**Controles Administrativos:** compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que dizem respeito à eficiência operacional e à decisão política traçada pela administração. Normalmente, se relacionam de forma indireta aos registros financeiros. Com frequência abrangem análises estatísticas, estudos de tempo e movimentos, relatórios de desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade. (ALMEIDA, 2003, p. 144)

Ainda Almeida (2003, p.144) complementa a cerca de quais características formam um sistema de controle interno de resultados garantidos:

- Plano de organização que proporcione apropriada segregação de funções entre execução operacional e custódia dos bens patrimoniais e sua contabilização;
- Sistema de autorização e procedimentos de escrituração adequados, que proporcionem controle eficiente sobre o ativo, passivo, receitas, custos e despesas;
- Observação de práticas salutaras no cumprimento dos deveres e funções de cada um dos departamentos da organização; e
- Pessoal com adequada qualificação técnica e profissional, para a execução de suas atribuições.

A avaliação de controles internos se faz necessária para agregar valor às atividades das organizações, pois segundo Franco e Marra (2001, p. 9) é importante que todos os instrumentos da organização sejam destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitam prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzam reflexos em seu patrimônio. Eles complementam dizendo a respeito da importância da contabilidade para o controle interno de uma empresa;

Através da escrituração registra os fatos após sua ocorrência (controle consequente), enquanto outros meios de controle são utilizados para constatar a ocorrência no momento em que se verifica (controle concomitante) existindo ainda aqueles que prevêm a ocorrência do fato por antecipação (controle antecedente). (FRANCO; MARRA, 2001, p. 9).

Percebe-se dessa forma que o controle interno é fundamental para que as empresas possam funcionar de forma organizada de modo que ao surgir algum

problema esse possa ser resolvido com eficiência devido ao funcionamento de um controle interno de qualidade.

### 1.3 PLANEJAMENTO DA AUDITORIA

Para um melhor entendimento de como ocorre o planejamento da auditoria, é relevante esclarecer a respeito do significado de planejamento (planejar), assim sendo, Bateman e Snell (1998, p.28) definem o ato de planejar da seguinte forma:

Planejar é especificar os objetivos a serem atingidos e decidir antecipadamente as ações apropriadas que devem ser executadas para atingir esses objetivos. As atividades de planejamento incluem análise da situação atual, a antecipação do futuro, a determinação de objetivos, a decisão sobre em que tipos de atividades a organização deverá se engajar, a escolha de estratégias corporativas e de negócios, e a determinação dos recursos necessários para atingir as metas da organização.

Chiavenato define planejar como sendo a definição dos objetivos e escolha antecipada do melhor curso de ação para alcançá-los. O planejamento define onde se pretende chegar, o que deve ser feito, quando, como e em que sequência. Ele complementa dizendo que não se trata de adivinhar o futuro, mas de reconhecer como as ações presentes refletem necessariamente antecipações e presunções sobre o futuro, estas devem ser feitas explicitamente e não subjetivamente para afastar qualquer dúvida que possa haver. O planejamento envolve várias maneiras de lidar com a incerteza e com a mudança. Por isso as organizações não devem trabalhar na base do improviso, tudo nelas deve ser planejado. (CHIAVENATO, 2001, p. 221-222).

Conforme Maximiano (2009, p. 114) “O processo de planejamento é a ferramenta para administrar as relações com o futuro. É uma aplicação específica do processo de tomar decisões”. O planejamento é também uma dimensão das competências intelectuais. Para a psicologia moderna planejar é uma função cognitiva superior, uma habilidade refinada, pois a decisão e a capacidade de lidar com o futuro por meio do planejamento refletem uma forma de inteligência. A partir desse conceito básico o processo de planejamento pode ser entendido também como:

- A definição de objetivos e resultados a serem alcançados;
- A definição de meios para possibilitar a realização de resultados desejados;

- A intervenção na realidade, para passar de uma situação conhecida a uma outra situação desejada, dentro de um intervalo definido de tempo;
- A definição de um objetivo, avaliação das alternativas para realizá-lo e escolher um curso específico de ação. (MAXIMIANO, 2009, p. 114).

O planejamento correto de um serviço de auditoria compreende a preparação de um plano de auditoria, o desenvolvimento de um programa de auditoria e ainda a previsão de horas de trabalho, assim como a seleção dos auditores e a distribuição do trabalho entre cada um deles. “Um trabalho executado em tempo hábil, com eficiência e correção, deve ser planejado com antecipação”. (CREPALDI, 2004, p.334).

Crepaldi ainda relata o quanto é importante um bom planejamento em um trabalho de auditoria;

A fim de se efetuar um trabalho dentro de um sistema ordeiro, é necessário preparar programas, previsões de horas e quadros demonstrativos. Aqueles que participam de um trabalho devem saber quais são as suas obrigações e a hora de executá-las, se espera que o trabalho seja conduzido com eficiência e terminado a tempo. O planejamento e a programação são tão importantes para os auditores quanto o conhecimento dos preceitos de contabilidade e os procedimentos de auditoria. (CREPALDI, 2004, p. 334)

O planejamento de auditoria que também pode ser chamado de plano de auditoria consiste na tarefa preliminar traçada pelo auditor, sendo caracterizada pela previsão dos trabalhos que devem ser executados em cada serviço, a fim de que este cumpra integralmente as suas finalidades dentro das normas científicas da contabilidade e da técnica da auditoria. O planejamento ou plano é o resultado esperado, a linha de conduta a ser seguida dentro dos princípios e preceitos da técnica em estudo e baseia-se, quanto à sua elaboração, nas experiências anteriores, nos levantamentos iniciais, nas experiências de terceiros, nas normas de auditoria e nas normas especiais necessárias a cada caso e reconhecidas pelos levantamentos. Cabe ressaltar que cada planejamento é único, adaptável a cada caso, de acordo com as peculiaridades de cada cliente. Os trabalhos feitos sem planejamento tendem a ser improdutivos e sua forma de condução é empírica, sem método tecnológico. (LOPES DE SÁ, 2009, p. 131-133).

Franco e Marra (2001, p. 297) reforçam a fala dos demais autores ao dizer que “ao se iniciar qualquer trabalho de auditoria, este deve ser cuidadosamente planejado, tendo em vista seu objetivo. Os exames e verificações serão orientados conforme o alcance visado pela auditoria”. O planejamento adequado pressupõe a

formulação do programa de auditoria que consiste num plano de trabalho para exame de área específica, prevendo os procedimentos que deverão ser aplicados para alcance do resultado desejado.

Por fim Attie (2009, p. 65) diz que o planejamento tem como objetivo identificar os possíveis trabalhos de auditoria a serem executados em cada empresa. A definição dos trabalhos necessários de auditoria precisa considerar as características de cada empresa, suas operações, relevância e ainda os riscos envolvidos.

Entende-se assim que é de extrema importância um bom planejamento antes que o auditor inicie o seu trabalho de auditoria, uma vez que é importante conhecer a empresa a ser auditada para que o profissional saiba aplicar as técnicas corretas com o objetivo de buscar informações necessárias para um trabalho eficiente.

#### 1.4 A PROFISSÃO DE AUDITOR

Em 1945, a lei brasileira 7.988, cria a Faculdade de Ciências Contábeis com o objetivo de formar contadores em nível superior. Por essa mesma lei, os contadores diplomados pelo regime do Decreto 20.158, foram equiparados aos diplomados por faculdades de Ciências Contábeis, com prerrogativas de pleno exercício da profissão, entre elas a auditoria. No entanto a profissão de auditor teve impulso em 1931 com a vinda dos escritórios ingleses de auditores. (FRANCO; MARRA, 2001, p.44-45).

Conforme Boynton, Johnson e Kell (2002, p.35) no início do século XX, nos Estados unidos, a demanda por auditores expandiu-se rapidamente em razão do crescimento da venda de títulos públicos. Em resposta às demandas que surgiram ao longo do tempo e à complexidade dos negócios, três alterações na prática dos auditores já se observava na década de 40, sendo elas: verificação das contas por amostragem, como base para emissão de pareceres; desenvolvimento da prática de vincular os testes a serem realizados à avaliação dos controles internos da entidade auditada e por fim redução da ênfase na detecção de fraudes como objetivo de uma auditoria.

Ainda Boynton, Johnson e Kell relatam que:

Atualmente, auditores muitas vezes são criticados por fazerem comunicações principalmente por meio de pareceres padronizados (como

“tamanho único”...), por serem mais relatores que solucionadores de problemas, por serem muito direcionados por normas e por concentrarem a atenção principalmente em números e medidas. (BOYNTON;JOHNSON; KELL, 2002, p. 40)

Eles complementam dizendo que auditores necessitam de grande capacidade de comunicação para levantar questões adequadas com a administração da empresa auditada e comunicar os resultados de seus trabalhos a essa mesma administração, ao conselho de administração e a terceiros. Devem ser capazes de pensar crítica e estrategicamente e ainda capazes de comunicar claramente extensão, resultados e conclusões dos trabalhos.

Crepaldi (2004, p.71) expõe a respeito da ética como sendo de grande valia em todas as profissões inclusive na de auditor, uma vez que este possui grande responsabilidade, pois mediante o seu serviço é possível conhecer todas as irregularidades, erros, falhas dentro do grupo de empresas, conhecendo o responsável hierárquico e executores das rotinas, que originam estas informações. Um bom auditor sempre se comporta dentro de um código de ética dos mais rígidos, pois somente assim conseguirá os resultados que dele se esperam e que exige a administração da empresa à qual presta sua colaboração.

Já Attie (1998, p.33) relata a respeito da independência e parcialidade no trabalho de auditoria, ao dizer que:

O auditor deve ser absolutamente independente e imparcial na interpretação de tudo que lhe for apresentado, atestando a cada dado um pronunciamento conclusivo. A independência necessita orientar o trabalho do auditor no sentido da verdade, evitando interesses, conflitos, vantagens, sendo factual em suas afirmações. Seu trabalho precisa ser encaminhado com observância às normas de auditoria e aos padrões e técnicas aplicadas ao exercício de sua função, valendo-se, se for o caso, de opiniões de outras profissões técnicas quando o momento assim o exigir.

Entende-se que a princípio os auditores eram vistos como meros emissores de relatórios, sendo pouco eficientes em sua função, no entanto, devido à demanda por parte dos gestores de profissionais mais analíticos, éticos e compromissados, os profissionais precisaram se adequar às necessidades das empresas, sendo hoje indispensáveis para apontar os erros e falhas que acontecem dentro das empresas.

## **2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS**

De acordo com o art. 3º da lei Complementar 123/2006, considera-se microempresa ou empresa de pequeno porte, a sociedade empresária, a sociedade

simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário a que se refere o art. 966 da Lei nº 10.406/02, devidamente registrados no registro de empresas mercantis ou registro civil de pessoas jurídicas, desde que:

I – No caso de microempresa, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00;

II – No caso de empresa de pequeno porte, aufera, em cada ano-calendário, receita bruta superior a R\$ 360.000,00 e igual ou inferior a R\$ 4.800.000,00<sup>8</sup>.

O SEBRAE reforça a definição acima ao dizer que a microempresa será sociedade empresária, sociedade simples, a empresa individual de responsabilidade limitada e o empresário devidamente registrado nos órgãos competentes, que aufera em cada ano calendário, a receita bruta igual ou inferior a R\$ 360.000,00<sup>9</sup>.

Apesar de não possuir fundamentação legal, é relevante mencionar que a definição de Micro e pequena empresa não se dá apenas pelo seu faturamento anual, mas também pelo número de empregados que possui. Assim, O SEBRAE utiliza o critério por número de empregados do IBGE como critério de classificação do porte das empresas, para fins bancários, ações de tecnologia, exportação e outros.

Tabela 2 – Critério de classificação do porte das empresas por quantidade de empregados.

<b>Indústria</b>	<b>Comércio e Serviços</b>
Micro: com até 19 empregados	Micro: até 09 empregados
Pequena: de 20 a 99 empregados	Pequena: de 10 a 49 empregados
Média: 100 a 499 empregados	Média: de 50 a 99 empregados
Grande: mais de 500 empregados	Grande: mais de 100 empregados

Fonte: <<http://www.sebrae-sc.com.br/leis/default.asp?vcduto=4154>>

As micro e pequenas empresa possuem características que as diferenciam, tais como:

Baixa intensidade de capital; altas taxas de natalidade e de mortalidade; demografia elevada; forte presença de proprietários, sócios e membros da família como mão-de-obra ocupada nos negócios; poder decisório centralizado; - estreito vínculo entre os proprietários e as empresas, não se distinguindo, principalmente em termos contábeis e financeiros, pessoa física e jurídica; registros contábeis pouco adequados; - contratação direta de mão-de-obra; - utilização de mão-de-obra não qualificada ou semi qualificada; baixo investimento em inovação tecnológica; - maior dificuldade

<sup>8</sup>Disponível em <[WWW.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp123.htm](http://WWW.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm)>

<sup>9</sup>Disponível em <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>>

de acesso ao financiamento de capital de giro; e relação de complementaridade e subordinação com as empresas de grande porte.<sup>10</sup>

As micro e pequenas empresas no Brasil estão representando grande importância econômica para o país, uma vez que tem se destacado na segmentação de comércio e serviços, com a geração de emprego e renda em nível nacional e regional. Segundo dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) as micro e pequenas empresas nas atividades de comércio e serviços cobrem cerca de 80% da atividade total do segmento (IBGE, 2001), tanto em termos da receita gerada como das pessoas nele ocupadas. Esse tipo de modalidade de sociedade empresaria, tem como algumas das vantagens apuração e recolhimento dos impostos em um regime único (Simples Nacional), o cumprimento de obrigações trabalhistas e previdenciárias, ao acesso a crédito e ao mercado, referente à preferência nas aquisições de bens e serviços pelos Poderes Públicos (Licitações).<sup>11</sup>

Por fim, faz-se relevante mencionar o quanto as micro e pequenas empresas vem crescendo no Brasil ao longo dos anos. Segundo estudo efetuado em 2014 pela unidade de gestão estratégica do SEBRAE, nos últimos 30 anos, este tipo de negócio vem adquirindo uma importância crescente no país, pois é inquestionável o relevante papel socioeconômico desempenhado por estas empresas.

- As MPEs geraram, em 2011, 27,0% do valor adicionado do conjunto de atividades pesquisadas (PIB); esse percentual vem aumentando na série histórica, iniciada em 1985, quando esse indicador representava de 21,0% do valor adicionado (PIB), e em 2001, 23,2%;
- Serviços e comércio representaram, em 2011, 19% do valor adicionado, enquanto a indústria totalizava 7,8%;
- Em relação ao número de empresas as MPE representaram, em 2011, nas atividades de serviços e de comércio, respectivamente, 98% e 99% do total de empresas formalizadas;
- Em relação ao emprego, as MPE representavam 44% dos empregos formais em serviços, e aproximadamente 70% dos empregos gerados no comércio;
- Cerca de 50% das remunerações do setor formal de comércio foram pagas, em 2011, por MPE.<sup>12</sup>

Entende-se que as micro e pequenas empresas vem crescendo a cada ano no Brasil. Possuem legislação e características próprias e ainda relevante importância para economia, tanto é que contam com algumas vantagens como

<sup>10</sup>Disponível em: <<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv1898.pdf>>

<sup>11</sup> Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/as-vantagensdamicroempresa-e-empresa-de-pequeno-porte-no-brasil/70462/>>

<sup>12</sup>Disponível em:<<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>>. p.8>

redução de impostos e participação em compras públicas, tais vantagens existem para proteger os negócios existentes e ainda incentivar a criação de novos.

### **3 TOMADA DE DECISÕES**

Marion (2005, p.23) diz que frequentemente os responsáveis pela administração das empresas estão tomando decisões, quase todas importantes, vitais para o sucesso do negócio. Por isso, há necessidade de dados, informações corretas, subsídios que contribuam para uma boa tomada de decisão. Ele complementa dizendo que a contabilidade é um instrumento importante para auxiliar a administração a tomar decisões, e que várias empresas passam por problemas e até vão a falência por tomarem decisões sem respaldo, sem dados confiáveis, muitas vezes pautadas em uma contabilidade irreal, distorcida, em consequência de ter sido elaborada única e exclusivamente para atender às exigências fiscais.

Para planejar há de se tomar decisões sobre o futuro. A tomada de decisões constitui o núcleo da responsabilidade administrativa. Sob um ponto de vista mais restrito, a tomada de decisões está diretamente ligada à função de administrar. A cada instante o administrador se defronta com situações alternativas que exigem tomar alguma decisão, assim o administrador deve constantemente decidir o que fazer, quem deve fazer, quando, onde e, muitas vezes, como fazer. (CHIAVENATO, 2010, p. 168).

Segundo Maximiano (2004, p.53), Herbert Simon (economista estadunidense) diz que o processo de tomar decisões possui três fases, sendo elas:

- Intelecção ou prospecção: análise de um problema ou situação que requer solução;
- Concepção: criação de alternativas de solução para o problema ou situação;
- Decisão: julgamento e escolha de uma alternativa;

Cada fase é um processo decisório em si, assim como a implementação das decisões.

Segundo Caravantes et al (2005, p. 446 apud BERTONCINI et al, 2012, p.4), as ações de um gerente envolvem decisões, o que se vai produzir, como vai ser feita essa produção, quem será o mercado consumidor. “Tomar decisões é o processo de escolher uma dentre um conjunto de alternativas.” E cabe ao tomador de decisão “... reconhecer e diagnosticar a situação, gerar alternativas, avaliar as alternativas,

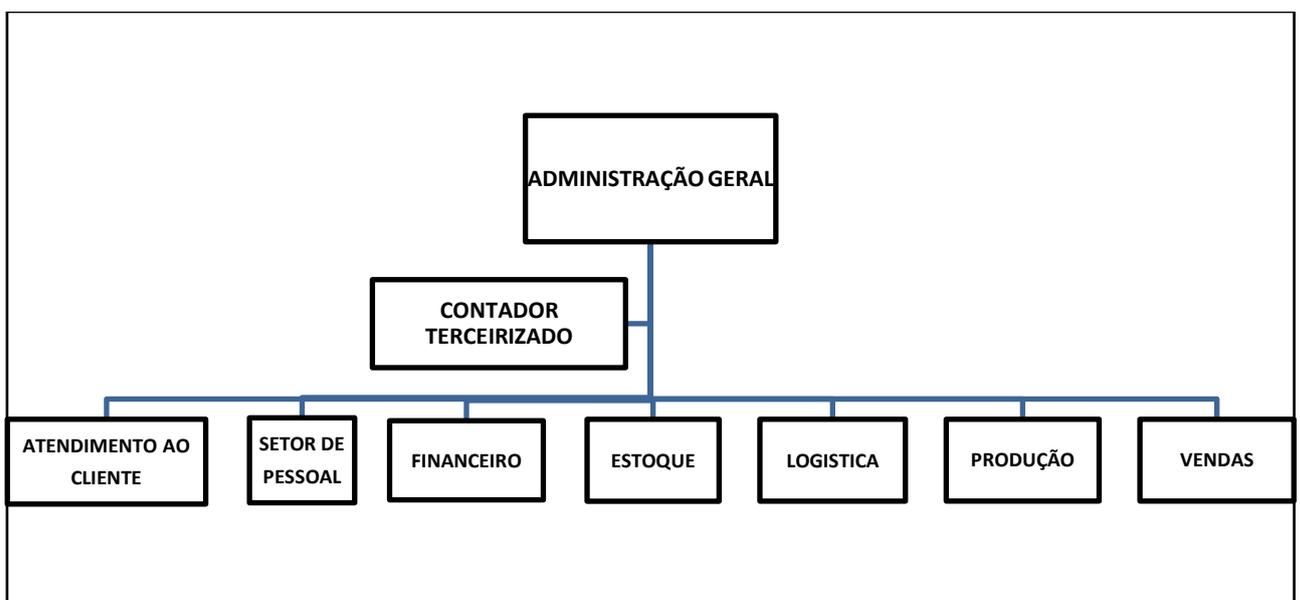
selecionar a melhor alternativa, implementar a alternativa escolhida e avaliar os resultados.”

Entende-se que o processo de tomada de decisões é constituído em fases que possibilita ao administrador analisar a situação, criar alternativas para buscar soluções e escolher a melhor saída tal situação. A tomada de decisões é fator constante na administração das empresas, pois dela depende a sobrevivência e sucesso da mesma.

#### 4 ESTUDO DE CASO

O estudo de caso foi realizado entre os dias 10 de agosto a 28 de setembro de 2017, em uma microempresa do ramo de extintores na cidade de Teófilo Otoni que oferece produtos e serviços na cidade e região. A escolha da empresa se deu pelo fato de um dos pesquisadores ter conhecimento da rotina praticada na mesma, fator que o ajudou a identificar algumas falhas operacionais, despertando-o para o interesse de aplicar o estudo nesta organização. A empresa conta com cinco colaboradores em seu quadro de serviço, possuindo uma edificação de 80 m<sup>2</sup>.

Figura 1 – Organograma.



Fonte: Empresa Estudada.

A pesquisa utilizada foi descritiva, com método qualitativo, por meio de entrevista. A coleta de dados foi por meio de pesquisa bibliográfica, entrevista e análise documental.

O estudo procurou abranger todos os setores da empresa chegando a alguns apontamentos que mostram procedimentos da auditoria interna que poderia auxiliar as micro e pequenas empresas. No quadro 2 está apresentando o checklist que foi usado para fazer a entrevista com o gestor da empresa estudada e no quadro 3 sugestões de melhorias para os itens de não conformidade identificados.

Tabela 3 – Checklist.

Observações: Legenda quanto ao resultado: “C” (Conforme); “NC” (Não Conforme); “OBS” (Observação)		
<b>ATENDIMENTO AO CLIENTE</b>		
<b>ITENS A VERIFICAR</b>	<b>EVIDENCIAS OBJETIVAS A REGISTRAR</b>	<b>RESULTADO C/NC/OBS</b>
Como é realizada a comunicação com o cliente?	Dica: tratamento das consultas e emissão de propostas.	<b>Obs.:</b> atendimento interno no balcão. Atendimento externo – existe uma lista de clientes que é atualizada periodicamente e repassada aos vendedores externo todo início de mês para visita aos clientes.
De qual forma é realizado o registro e armazenamento do contato?	Dica: todas as informações dos clientes, desde o primeiro atendimento, emissão de orçamentos, aceite das propostas e possíveis reclamações.	<b>Obs.:</b> Através de Planilha Excel.
Existe pesquisa de satisfação dos clientes?	Dica – Verificar de qual maneira é efetuada esta pesquisa, via telefone, internet, caixa de opinião.	<b>Obs.:</b> Existe pesquisa pelo telefone e pessoalmente. No entanto somente no ato do primeiro contato.
<b>SETOR DE PESSOAL</b>		
O recrutamento e seleção de pessoas são realizados de forma a contratar pessoas adequadas para o desempenho das funções exigidas pela empresa?	Dica – investigar como o gestor efetua o processo de recrutamento e seleção	<b>NC.</b> <b>Obs.:</b> Existe a seleção por indicação
Os registros de empregados são efetuados e atualizados de acordo com as leis trabalhistas?	Dica – verificar os livros e documentos	<b>C.</b> <b>Obs.:</b> No que é pertinente ao porte da empresa estudada
Os horários de trabalho e descanso são cumpridos conforme as normas vigentes?	Dica – Entrevistar os funcionários	<b>C.</b> <b>Obs.</b> Horário de café manhã e tarde (15 min.) duas horas para almoço.
A empresa pratica as normas de segurança no trabalho?	Dica – verificar os livros PCMSO, PPRA, e demais documentos relacionados.	<b>C.</b>

<b>FINANCEIRO</b>		
Qual o comportamento do fluxo de caixa da empresa?	Dica – Entrevista com gestor, verificar se existe comprovante formal para o pagamento feito com o dinheiro do caixa.	<b>NC.</b> <b>Obs.</b> A empresa não trabalha com fundo de caixa. Existe recibo para vale de funcionários, recibo para pagamento de fornecedor. Existe o livro caixa de forma física.
As operações da empresa estão gerando recursos suficientes para sustentá-la financeiramente?	Dica – entrevista com o gestor, verificar o balancete da empresa.	<b>C.</b>
Qual a forma de pagamento dos principais credores bancários, encargos financeiros e fornecedores?	Dica – entrevista com o gestor e análise de documentos, tais como contas a pagar	<b>Obs.</b> Dívidas bancárias – débito automático. Encargos - Pagamento através de boleto e documentos Federais, Estaduais e Municipais. Fornecedores - Através de boleto bancário.
Qual o índice de inadimplência dos clientes para com a empresa?	Dica – verificar contas a receber	<b>Obs.</b> Em média 30% ao ano
É realizado o controle dos custos da empresa?	Dica – Verificar de qual forma é efetuado esse controle.	<b>NC.</b> <b>Obs.</b> O cálculo é efetuado de forma incompleta.
Principais investimentos feitos ao longo do ano.	Dica – entrevista com o gestor	<b>Obs.</b> Credenciamento da loja, aumento da infraestrutura. Aumento de veículos e maquinário, quadro de funcionários.
<b>ESTOQUE</b>		
Os estoques são controlados de maneira correta?	Dica – verificar se existe o armazenamento adequado, utilizando o método PEPS ou UEPS; verificar se a empresa trabalha com estoque mínimo ou máximo	<b>C.</b> <b>Obs.</b> São usados os métodos PEPS e UEPS. Trabalha com estoque mínimo.
Existem planilhas de controle permanente de entrada e saída de mercadorias do estoque?	Dica – Verificar se são lançadas no sistema as vendas e as compras de mercadorias	<b>Obs.</b> Existe planilha Excel e física.
O que é feito quando são encontradas diferenças no estoque?	Dica – verificar como é percebido o erro.	<b>Obs.</b> Acontece com raridade, no entanto, quando acontece é feita uma pesquisa nas vendas e realizada uma reunião para solucionar a questão.
A empresa disponibiliza a entrega de mercadoria, e no prazo esperado pelo cliente?	Dica – Verificar como a mercadoria chega ao cliente, o tempo de entrega.	<b>Obs.</b> Sim, no entanto existe atraso nas entregas devido à alta demanda.
Existe reutilização de material?	Dica – Verificar como são reutilizados esses materiais, a logística reversa	<b>Obs.</b> Sim. As folhas dos rótulos dos extintores vão para rascunho. Os tonéis são utilizados para coleta seletiva. Das carcaças de extintores

		veiculares em desuso são feitos cofres para doação. Venda de carcaças de extintores com preço mínimo para fabricação de compressor.
--	--	---

<b>PRODUÇÃO</b>		
A empresa possui uma infraestrutura adequada para o processo de produção?	Dicas – verificar o setor da empresa	<b>C.</b> <b>Obs.</b> De acordo normas do INMETRO
Existe projeto de produção?	Dicas – Verificar se a empresa cumpre o projeto e a melhor maneira de cumprir – lo.	<b>C.</b> <b>Obs.</b> Existe um fluxograma de produção que é cumprido de acordo normas do INMETRO.
Existe controle de produção do serviço por ordem de chegada de pedido do cliente?	Dicas – Verificar se há agilidade no serviço por necessidade e urgência do cliente	<b>C.</b> <b>Obs.</b> De acordo a urgência do cliente.
<b>COMPRAS</b>		
Existe limite mínimo e Máximo para as compras?	Dicas – Verificar se os fornecedores fixam valores para compra.	<b>Obs.</b> Apenas valor mínimo.
Como é o sistema de compras da empresa (informação da necessidade de compra, pesquisa de possíveis fornecedores, cotação de preços aos fornecedores, seleção de melhor proposta e a compra).	Dicas – Verificar se existe o cadastro de fornecedores, escolha da melhor oferta e qualidade.	<b>Obs.</b> A necessidade de compra é de acordo com a demanda. Há a pesquisa de fornecedores por qualidade e negociação do valor. Existe a pesquisa em no mínimo três fornecedores.
A formalização da compra é realizada por escrito?	Dicas – Verificar se existe ordem de compra, contrato, nota fiscal.	<b>C.</b> <b>Obs.:</b> Existe ordem de compra e nota fiscal.
É dada evidencia na nota fiscal de que o bem foi recebido corretamente?	Dicas – verificar como é feita essa evidencia.	<b>C.</b> <b>Obs.</b> Existe a conferencia no ato do recebimento juntamente com a transportadora e assinatura do canhoto da nota fiscal formalizando a entrega.
<b>VENDAS</b>		
É realizado estudo para concessão do crédito aos clientes antes de ser efetuada a venda a prazo?	Dica – Verificar se a empresa realiza a consulta para cadastro do cliente. A situação deste no Serasa e SPC e em outras empresas.	<b>Obs.</b> Não existe vínculo com os órgãos de cobrança oficiais, no entanto, acima de determinado valor é solicitada a referência de no mínimo três empresas.
Existe controle que assegura que todas as vendas sejam imediatamente	Dica – Verificar se existe o controle de emissão de notas por ocasião da venda; se as notas são enviadas	<b>Obs.</b> As notas fiscais são enviadas para a contabilidade mensalmente.

contabilizadas?	regularmente para contabilidade de.	
O lucro bruto por produto é analisado em base mensal?	Dica – Verificar se a empresa realiza a DRE mensalmente	<b>Obs.</b> É analisado anualmente
Qual a situação da empresa em relação aos concorrentes?	Dica – verificar quantos concorrentes a empresa possui.	<b>Obs.</b> A empresa possui um concorrente na cidade, portanto a concorrência é moderada
Existe política de propaganda para aumentar as vendas?	Dica – Verificar como a empresa capta novos clientes.	<b>Obs.</b> A propaganda atualmente é através do Facebook e WhatsApp. Participação em feiras comerciais.
Existe devolução de vendas?	Dica – Verificar como a empresa procede com as devoluções.	<b>Obs.</b> Não.

Fonte: Adaptado pelas próprias pesquisadoras.

Tabela 4 – Possíveis melhorias

DADOS COLHIDOS	POSSÍVEIS MELHORIAS
1 – O registro e armazenamento dos contatos são efetuados através de planilha Excel;	A instalação de um Software compatível com a necessidade da empresa, podendo ajudar no atendimento ao cliente de forma eficiente;
2 – Contratação por indicação;	Buscar empresas especializadas para realizar o processo de contratação de profissionais qualificados;
3 – Controle financeiro realizado de forma manual;	Informatização da área financeira;
4 – Índice de inadimplência;	Cadastrar a empresa junto aos órgãos de consulta (SPC e SERASA) com o objetivo de minimizar o percentual encontrado;
5 – Controle de Custos;	Buscar informações com foco na contabilidade gerencial, abrangendo questões como desenvolvimento econômico, identificação dos custos, despesas e lucro;
6 – Controle de estoque através de planilha Excel;	Instalação de um software adequado para o controle do estoque de forma eficiente;
7 – Atraso na entrega de mercadorias;	Necessidade de contratação de mais mão de obra;
8 – Aumentar as vendas;	Criar uma política de propaganda através da mídia da cidade e região.

Fonte: As próprias pesquisadoras.

Em relação aos clientes, foi possível perceber que o registro e armazenamento dos contatos são efetuados através de planilha Excel, possuindo recursos limitados e frágeis. A instalação de um software compatível com a necessidade da empresa seria viável nessa situação, pois ajudaria o atendimento ao cliente tornar mais eficiente. Este software seria um banco de dados que possibilitaria à empresa possuir informações como o tipo de consumidor que ela

possui a preferência por produto, os produtos mais procurados e o quanto gastam na empresa. A empresa deve buscar constituir um pós-venda periódico, para ter condições de mensurar a satisfação dos seus clientes com o objetivo de fidelizá-los.

Ao buscar dados no setor pessoal da empresa, foi possível constatar que a mesma contrata por indicação, não havendo, portanto, o processo de recrutamento e seleção, fator importante, pois esse processo permite que o gestor contrate profissionais capacitados para o ramo em que atua. Nesta situação o gestor poderia buscar empresas especializadas para realizar esse processo e assim agregar valor à empresa contratando profissionais eficientes.

Na área financeira seria viável a empresa informatizá-la, pois o controle financeiro é realizado de forma manual. Quanto ao índice de inadimplência, que o gestor afirma ser em média de 30%, como uma possível solução, a empresa poderia se cadastrar junto aos órgãos de consulta (SPC e Serasa) com o objetivo de tentar minimizar esse percentual. Constatou-se que a empresa não realiza o controle dos custos, sendo pertinente que o gestor busque informações com foco na contabilidade gerencial que abrange várias questões a respeito do desenvolvimento econômico das empresas, buscando identificar itens importantes como custos, despesas e lucro.

Quanto ao estoque e logística, verificou-se que o estoque é controlado através de planilha Excel, fator que pode levar a erros. O viável seria a instalação de um software para o controle eficiente dos estoques. O gestor relata que há atrasos na entrega das mercadorias, devido ao aumento da demanda, assim, fica evidente que a empresa necessita contratar mais mão de obra a fim de sanar esse problema.

Na área de vendas percebeu-se que o gestor poderia criar uma política de propaganda para aumentar as vendas; atualmente a empresa expõe o seu trabalho apenas em grupos sociais, podendo a mesma contratar os serviços da mídia na cidade e região, tais como outdoor, rádio, televisão e panfletagem com o objetivo de ajudá-la a ficar mais conhecida e assim impulsionar as suas vendas e fortalecer a sua marca.

## CONCLUSÃO

A auditoria interna é considerada como uma atividade de avaliação que serve para revisar as operações das empresas, comportando-se como um controle gerencial que analisa todos os setores auditados, buscando identificar erros e corrigi-los de modo a instituir um controle interno eficiente que ajude a organização a sobressair no mercado ao qual atua.

O intuito do estudo efetuado para compor este artigo, não foi realizar uma auditoria interna, mas sim, descrever e analisar os processos de uma microempresa demonstrando como a aplicação da auditoria interna poderia auxiliar as micro e pequenas empresas no seu dia a dia para melhor tomada de decisões.

O objetivo geral desta pesquisa foi atingido, uma vez que a auditoria interna tem como foco o controle interno, procedimento bastante importante dentro das empresas, inclusive nas micro e pequenas, pois geralmente são gerenciadas por uma única pessoa que cuida de todos os setores.

A Hipótese que dizia que a auditoria interna não seria relevante para as micro e pequenas empresas foi rejeitada, uma vez que foi constatado através da pesquisa que a auditoria seria bastante relevante para as empresas por contribuir na tomada de decisões.

A auditoria interna requer técnicas específicas que apenas o contador pode buscar conhecê-las, especializando-se na área de auditoria. Devido a essa especialização o valor de mercado do serviço deste profissional passa a ser significativamente elevado em relação à realidade das micro e pequenas empresas no Brasil e ainda a atual situação econômica. Mediante constatação, a hipótese que dizia que devido aos custos, os gestores das micro e pequenas empresas não estariam dispostos a contratar os serviços de uma auditoria interna, foi validada, uma vez que o gestor da empresa estudada relata não estar disposto a contratar os serviços de um auditor interno no momento, mas afirma que seria bastante relevante para a sua empresa. No entanto a decisão do gestor não descarta a possibilidade de futuramente contratar esse serviço e ainda dos demais microempresários contratar tais serviços após conhecer seus benefícios.

Já a hipótese que dizia que a auditoria interna ajudaria os gestores a tomar decisões acertadas nas micro e pequenas empresas, por mostrar a real situação

econômica, patrimonial e financeira da empresa, foi descartada, pois na empresa estudada não foi possível o acesso das pesquisadoras aos dados contábeis, portanto neste caso não pode ser validada a hipótese, no entanto de posse dos dados corretos tal situação teria chance de ser confirmada.

Por fim, a hipótese que dizia que a auditoria interna seria uma medida preventiva em casos de crises e incertezas enfrentadas pelas micro e pequenas empresas, foi validada, pois conforme a pesquisa a auditoria seria uma medida preventiva em casos de crises e incertezas, uma vez que ao seguir o controle interno de forma eficiente o gestor seria capaz de efetuar projeções de modo a possuir elementos que a ajudaria a criar uma visão analítica a longo prazo.

O estudo contribuiu significativamente para o aprendizado profissional das pesquisadoras, sendo possível conhecer mais profundamente a respeito do tema em questão, podendo desenvolvê-lo em suas vidas profissionais ao atuarem como contadoras.

## REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcante. *Auditoria: um curso moderno e completo*. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1996.

\_\_\_\_\_. *Auditoria, um curso moderno e completo*. 6ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2003.

ATTIE, William. *Auditoria, conceitos e aplicações*. 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1998.

\_\_\_\_\_. *Auditoria interna*. 2ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2009.

BATEMAN, Thomas S.; SNELL, Scott A. *Administração: Construindo vantagem competitiva*. 7ª tiragem. São Paulo: Editora Atlas, 1998.

BERTONCINI, Cristine et al. *Processo decisório: A tomada de decisão*. 2012. Disponível em:<[http://faef.revista.inf.br/imagens\\_arquivos/arquivos\\_destaque/QjxD DqGcS5r3dHL\\_2013-5-3-12-8-34.pdf](http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/QjxD DqGcS5r3dHL_2013-5-3-12-8-34.pdf)> Acesso em: 26 jul. 2017.

BOYNTON, William et al. *Auditoria*. São Paulo. Editora Atlas S.A, 2002.

BRASIL. Presidência da República da Casa Civil. Lei Complementar nº 123 de 14 de dezembro de 2006. Disponível em<<[www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/LCP/Lcp123.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LCP/Lcp123.htm)> Acesso em 21 mai. 2017.

CHIAVENATO, Idalberto. *Teoria geral da Administração*. 6ª ed. 5ª reimpr. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2001.

\_\_\_\_\_. *Administração; Teoria, processo e prática*. 4ª ed. São Paulo: Editora Elsevier, 2010.

CREPALDI, Silvio Aparecido. *Auditoria Contábil, Teoria e Prática*. 3ª ed. 4. reimpr. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2004.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. *Auditoria Contábil; Normas de Auditoria, Procedimentos e papeis de trabalho, Programas de auditoria, Relatórios de auditoria*. 4ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2001.

IBGE. *As Micro e Pequenas Empresas Comerciais e de Serviços no Brasil*. 2003. Disponível em:<<http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv1898.pdf>> Acesso em: 25 jul. 2017.

LOPES DE SÁ, A. *Curso de Auditoria*. 10ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2009.

MARION, José Carlos. *Contabilidade Empresarial*. 11ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2005.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. *Teoria geral da administração, da revolução urbana à revolução digital*. 4ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2004.

\_\_\_\_\_. *Introdução à administração*. 7ª ed. rev. e ampl. 3ª reimp. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2009.

PAULA, Maria Gorete Miranda Almeida. *Auditoria Interna: Embasamento Conceitual e Suporte Tecnológico*. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1999.

SEBRAE. *Participação das micro e pequenas empresas na economia brasileira*. 2014. Disponível em:<<https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Estudos%20e%20Pesquisas/Participacao%20das%20micro%20e%20pequenas%20empresas.pdf>> Acesso em: 26 jul.2017.

Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/as-vantagens-da-microempresa-e-empresa-de-pequeno-porte-no-brasil/70462/>> Acesso em 26 jul.2017.

Disponível em:<<http://www.portaldeauditoria.com.br/tematica/auditoriacontabil.htm>> Acesso em 20 Abr. 2017.

Disponível em:<<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/entenda-as-diferencas-entre-microempresa-pequena-empresa-e-mei,03f5438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em 21 mai. 2017.

Disponível em:<<http://portal.blbbrasilescoladenegocios.com.br/processos-de-auditoria/>> Acesso em 29 out. 2017.

Disponível em:<<https://portaldeauditoria.com.br/relatorios-de-auditoria/>> Acesso em 29 out. 2017.

Disponível em:<<https://segurancadotrabalhonwn.com/o-que-e-check-list/>> Acesso em 29 out. 2017.

Disponível em:< Fonte: <https://pt.slideshare.net/engambiente/g9-check-list-para-aida-iso-9001-2000-generico>> Acesso em 29 out. 2017.