

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

**O IMPACTO DO CONTROLE INTERNO NA
CONFIANÇA DOS AGENTES DE FINANCIAMENTO
DAS EMPRESAS**

Lorena Nunes Caetano Figueiredo

Rio de Janeiro
2019

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO

**O IMPACTO DO CONTROLE INTERNO NA
CONFIANÇA DOS AGENTES DE FINANCIAMENTO
DAS EMPRESAS**

Apresentação de monografia à Universidade Federal do Rio de Janeiro como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis
Orientador: Profº. Adriano Rodrigues

Rio de Janeiro
2019

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por permitir que tudo isso acontecesse, não somente nestes anos como universitária, mas a todo instante sendo o maior mestre.

A UFRJ, seu corpo docente, direção e administração pela oportunidade e acendrada confiança no mérito e ética aqui presentes.

Ao professor Marcos Pinto, pela orientação, apoio e confiança.

Ao meu orientador Adriano Rodrigues pelo empenho dedicado à elaboração deste trabalho.

Agradeço a todos os professores por me proporcionarem o conhecimento não apenas racional, mas a manifestação do caráter e afetividade da educação no processo de formação profissional por terem me feito aprender. A palavra mestre, nunca fará justiça aos professores dedicados aos quais sem nominar terão os meus eternos agradecimentos.

Aos meus pais, pelo amor, incentivo e apoio incondicional.

Agradeço a minha mãe Elo, heroína que me apoia, incentiva nas horas difíceis, de desânimo e cansaço.

A minha madrinha Magdalena que foi e sempre será um exemplo na minha vida.

Obrigada minha irmã, que nos momentos difíceis sempre entendeu que o futuro é feito a partir da constante dedicação no presente.

Meus agradecimentos ao Leonardo, companheiro e incentivador que está ao meu lado em todos os estágios da vida.

Obrigada! Primos e tios pela contribuição valiosa.

Aos meus amigos e a todos que diretamente ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigada.

RESUMO

A competitividade ganhou força ao determinar as empresas que conseguirão se manter, impactadas por uma crise econômica no país as médias e pequenas empresas, em especial, estão vivendo um momento no qual, ou elas buscam adaptar-se às mudanças impositivas pela concorrência, ou correrão o risco de não continuarem operando. Os sistemas de Controles Internos das empresas necessitam, a partir do entendimento de suas características, definirem medidas e ações, assim como fazer com que as pessoas envolvidas nas transações da empresa cumpram e sigam o que determinam as regras dos controles existentes e se comprometam com o seu bom funcionamento. De fato, os controles internos vêm com o objetivo de organizar aos dados, dando suporte às decisões e apresentando informações confiáveis a todos os interessados na organização, conhecidos no termo em inglês: “*stakeholders.*” Pelo que foi visto percebe-se o controle interno das organizações como ferramenta fundamental na geração de informações com confiabilidade tanto para a própria organização como para os agentes financiadores da atividade da empresa.

Palavras chaves: Controle Interno, Empresas, Investidores.

ABSTRACT

Competitiveness has gained strength in determining the companies that will be able to keep up, impacted by an economic crisis in the country, medium and small companies, especially, are experiencing a moment in which either they seek to adapt to the tax changes by the competition, or run the risk of not continuing to operate. The Internal Control systems of companies need, from the understanding of their characteristics, to define measures and actions, as well as to make the people involved in the company's transactions comply and follow what determines the rules of the existing controls and commit to the its proper functioning. In fact, internal controls come with the objective of organizing the data, supporting decisions and presenting reliable information to all interested in the organization, known in the English term: "stakeholders." From what has been seen, internal control is perceived of organizations as a fundamental tool in generating information with reliability both for the organization itself and for the financing agents of the company's activity.

Keywords: Internal Control, Companies, Investors.

SUMÁRIO

1 Introdução	07
2 Revisão de Literatura	09
2.1 Controle	09
2.2 Objetivos do Controle Interno	13
2.3 Controle Organizacional	15
2.3.1 Controles na Contabilidade	16
2.3.2 Controles na Administração	17
2.3.4 Controle Interno de Detecção e Prevenção	17
2.4 A Gestão Estratégia nas Organizações	19
2.4.1 Captação de Investimento	21
2.4.2 Responsabilidade Corporativa	24
3 Metodologia	26
4 Análise de Resultados	27
5 Conclusão	28
6 Referências Bibliográficas	30

1 - INTRODUÇÃO

Com o aumento do volume de informações necessária nas organizações e a credibilidade de mercado como contrapartida, surge uma grande demanda para um melhor controle das informações, pois não basta informar os números das empresas, eles devem ser coerentes e livres de vieses. Um problema existente é de como as empresas irão manter a guarda das informações e controlar sem alterações ou vieses na segurança e credibilidade da informação, sendo assim, as organizações têm optado por utilizarem softwares que auxiliam no controle e na gestão da empresa.

Os setores de controles estão sendo implementados das mais diversas áreas e segmentos de mercado, sobre uma ótica geral, é fundamental que cada departamento possa ser o responsável por alimentar as informações pertinentes ao seu setor, de forma transparente e coerente. Com essa demanda, diversas organizações enxergaram a necessidade da criação de um setor de Controladoria, por exemplo, para compilar todas as informações geradas e garantir que as mesmas estejam adequadas para o processo decisório, dando suporte à gestão em sua tomada de decisão. Visando uma homogeneidade nas informações, organizações vêm utilizando cada vez mais sistemas integrados de gestão conhecidos também por ERP (*Enterprise Resource Planning*) que tem como sua principal função, a de controle das informações da organização.

Esse trabalho de conclusão de curso busca através de uma avaliação do que é o controle, dos objetivos do controle interno e como está estruturado o controle organizacional, avaliar o impacto na confiança da empresa quando se tem um sistema de controle efetivo, em especial o contábil, que agrega valor e credibilidade sobre os números apresentados ao mercado por trazer confiabilidade maior às demonstrações financeiras, buscando a compreensão do quanto a presença do controle dentro de uma organização pode afetar na confiança dos seus financiadores, sejam os próprios sócios com investimentos através do aumento de capital, ou agentes financeiros para empréstimos.

No primeiro capítulo será apresentado o conceito de controle e qual a real finalidade da presença do controle nas atividades de uma organização, qual a estrutura de divisão dos controles e qual a aplicação do controle na geração de valor para a empresa. No capítulo dois a abordagem será mais focada no controle organizacional, como por exemplo: o controle da contabilidade que é responsável, por registrar todos os fatos contábeis, organizá-los em forma das demonstrações financeiras e de fato essa informação vai ser disponível a todos aos interessados na entidade, os “stakeholders”; também sobre o controle da administração que inclui o controle financeiro e de fluxo de caixa, por fim abordar o controle de detecção e prevenção que é fundamental, detectar um erro e corrigir rapidamente pode diminuir o impacto negativo gerado sobre a empresa e o de prevenção tem uma função muito importante, que é justamente mitigar os riscos de erros e fraudes corporativos.

No terceiro capítulo a abordagem será sobre a gestão estratégica nas empresas como uma ferramenta de aumento da atratividade para investimento e também uma análise da responsabilidade corporativa que é fundamental para a uma gestão completa e certamente aumento da credibilidade da empresa diante do mercado que é altamente competitivo. O trabalho será feito através de uma pesquisa exploratória de literaturas sobre o controle interno nas empresas, buscando entender de que forma essa presença de um controle efetivo pode trazer confiança aos agentes de financiamento: Bancos, sócios; etc.

2. Revisão de Literatura

2.1 Controle

Em todos os níveis de uma empresa vemos processos sendo desenvolvidos, visando à realização do objetivo principal da empresa. Os processos do controle interno têm como foco principal assegurar a confiabilidade das informações financeiras, a aplicação correta dos regulamentos internos da organização e, então, garantir a eficácia e eficiência das operações.

Franco e Marra (2001, p.267),

“(...) todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitem prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzem reflexos em seu patrimônio. “

São diversas definições para controle interno, o que as diferencia é a forma que o controle é mencionado ou empregado em cada uma delas. De um ponto de vista mais amplo alguns escritores definem controle como função restritiva e coercitiva podendo ser utilizado também com o objetivo de regular e administrar. De acordo com Nakagawa (apud CARVALHO, 2010), o principal objetivo do controle interno: “[...] *é a salvaguarda dos interesses da empresa, objetivando proteger o patrimônio contra quaisquer perdas e riscos devidos a erros ou irregularidades*”.

Oliveira e D'Ávila (2002, p. 84), afirma que o controle tem como objetivo:

“Verificar e assegurar os cumprimentos, às políticas e normas da companhia, incluindo o código de ética nas relações comerciais e profissionais; obter informações adequadas, confiáveis, de qualidade e em tempo hábil, que sejam realmente úteis para as tomadas de decisões; prevenir erros e fraudes. Em caso de ocorrência dos mesmos, possibilitar a descoberta o mais rápido possível, determinar sua extensão e atribuições de corretas responsabilidades; registrar adequadamente as diversas operações, de modo a assegurar a

eficiente utilização dos recursos da empresa; assegurar o processamento correto das transações da empresa, bem como a efetiva autorização de todos os gastos incorridos no período”.

Attie (2010, p.159) afirma que: *“os objetivos de controle interno expostos visam à configuração de segurança adequada praticadas ao longo de toda a empresa, de forma vertical e horizontal.”*

Para Sá (apud PORTO, 2009):

“A finalidade do controle é a fidelidade da informação; a certeza deque as coisas aconteceram tal como deveriam. (...) O controle é o “olho” do dono, ou seja, a “presença”, através de instrumentos (que podem ser aparelhos, impressos, pessoas etc.)”.

Um controle interno bem estruturado é fundamental para uma boa gestão e pode ser implantado em todas as áreas de uma organização, para que assim as atividades desenvolvidas tenham um controle mais sólido e eficaz. Sobre esse tema Crepaldi (2004, pg. 79), afirma que: é de fundamental importância a utilização de um controle adequado sobre cada sistema operacional, pois dessa maneira atingem os resultados mais favoráveis com menos desperdícios.

A existência do controle em maior ou menor intensidade nas organizações pode ser definido, conforme Chiavenato (2003, p.635), como: “A função administrativa que consiste em medir o desempenho a fim de assegurar que os objetivos organizacionais e os planos estabelecidos sejam realizados”. Controle interno algumas vezes tem o seu conceito confundido com o de Auditoria Interna. Essa confusão não deveria ocorrer, já que a auditoria interna pode ser considerada como um trabalho de revisão e conferência dos controles internos existentes, que são procedimentos de organização adotados de forma permanente dentro da empresa. Para Oliveira (1999, p. 53), *“O controle pode ser definido, em termos simples, como a ação necessária para assegurar a realização dos objetivos, desafios, metas e projetos estabelecidos”*.

Para Chiavenato (2003, p. 613), O controle *exerce uma função de coerção e restrição, no sentido de coibir ou restringir desvios: “um sistema automático de regulação no funcionamento de um sistema e, por fim, como função*

administrativa, através do planejamento, organização e a direção”. A função administrativa é a mais importante, por ela há o monitoramento das tarefas executadas e a avaliação das atividades e resultados esperados, buscando fazer com que a empresa tenha sucesso no que foi elaborado através do planejamento.

Na análise de dados de uma organização parte-se do entendimento que os controles internos podem ter as seguintes funções, segundo Almeida (1996, p. 49): preventivos ou “a priori”; detectivos ou concomitantes; e, corretivos ou “a posteriori”

Nakagawa (Apud SILVA et al. 2008): afirma que [...] O controller despenha sua função especial, que é a de organizar e reportar dados relevantes e exerce uma força ou influência que induz os gerentes a tomarem decisões lógicas e em consonância com a missão e objetivos da empresa.

O gestor pode aplicar o tipo de controle que for mais aderente com a atividade da sua empresa, mas todos os sistemas de controle interno devem ser interligados com os demais setores, para dar simetria às informações e evitar desvios. Então por meio das análises de seus relatórios gerenciais os gestores poderão fazer um diagnóstico para detectar irregularidades caso ocorram, notemos que todo esse efetivo controle traz confiança na credibilidade das informações.

Sobre os tipos de controle, para Chiavenato (2003, p. 654) eles se dividem da seguinte maneira: Estratégicos, táticos e operacionais. O controle é uma das maneiras de medir e corrigir o desempenho da organização, assegurando que os objetivos e os planos que foram postos em meta sejam alcançados e que os controles táticos, estratégicos e operacionais sirvam para oferecer segurança ao sistema que foi implantado, a organização também deve estar atenta ao ambiente no qual o controle vai ser inserido. Dentro de uma empresa, os componentes que fazem parte do controle interno servem também como modelo gerencial para ela, tornando esses elementos importantes para todo o processo administrativo.

Ao implantar o sistema de controle interno a empresa precisa ter muito cuidado e verificar todas as suas funções, se realmente atende as necessidades e se é

o ideal para a sua atividade, ou seja, o controle precisa estar dentro do contexto no qual a empresa está inserida.

Aurélio (1988, p.136), define controle como: “ato ou poder de controlar, fiscalização exercida sobre as atividades de pessoas, órgãos, etc., para que não se desviem de normas preestabelecidas”. Analisando essa definição pode-se afirmar então que o fato de exercer controle proporciona para seus usuários uma o entendimento de que há um comando das coisas com o objetivo de proteger o patrimônio. Logo é possível ver que comandar é um dos importantes princípios do controle. A palavra controle tem origem no idioma francês “contrôle”. Significa, de acordo Gomes et al (2000, p.3), “um conjunto de medidas exercidas sobre determinadas ações e processos de um sistema, para que não se desviem das normas preestabelecidas”.

Chiavenato (2003, p. 654) afirma ainda que cada organização requeira um sistema básico de controles para aplicar seus recursos financeiros, desenvolver pessoas, analisar o desempenho financeiro e avaliar a produtividade operacional. Talvez o maior desafio seja saber utilizar tais controles, aprimorando para haver de forma gradativa o desempenho da organização como um todo. O controle interno tem o objetivo de definir um padrão dentro da empresa, para que as pessoas envolvidas no progresso da organização utilizem esse padrão no desenvolvimento das atividades, então existirá uma avaliação real do desempenho da organização. Com a atuação antecipada e controle organizacional, os erros deixariam de ser uma realidade constante e passariam a ser acompanhados pela gerência com mais precisão e que poderia ainda no durante determinado processo, fazer algumas alterações para que o mesmo fosse melhorado e o risco mitigado.

Porém, o maior objetivo da implementação de controles é assegurar que as expectativas desejadas pela organização sejam alcançadas e manter um padrão de qualidade corporativo através de um ambiente de controle padronizado.

O sistema controle interno que é utilizado atualmente em uma empresa poderá não trazer os mesmos resultados no futuro, pois no decorrer do tempo poderá sofrer modificações. Essas alterações podem ocorrer por diversos fatores tais

como: a entrada de novos colaboradores na empresa, indisponibilidade de recursos, entre outros, por esse motivo devem ser verificados e se necessário alterados.

De alguma maneira, toda ação corretiva tem como meta eliminar algum problema existente. De fato, é buscar corrigir algum fator dentro de uma organização que provoca algum obstáculo ao alcance dos objetivos da organização. E quando o mesmo ocorre, ele poderá ser percebido através de um sintoma, que é a evidência maior que o mesmo existe. Como, por exemplo, colaboradores de determinada empresa agindo em parceria no sentido de omitir uma informação ou um ato que acarrete em perdas à empresa, seja alterando dados no sistema no intuito de cobrir o problema para que não seja identificado pelo controle.

2.2 Objetivos do controle interno

Os administradores conseguem usar as técnicas de controle interno, para assegurar a eficiência de cada setor da empresa, por se tratar de uma ferramenta útil no apoio à tomada de decisões. Então, o principal meio de controle de que dispõe uma administração é a contabilidade; porém, através da escrituração que ela faz, os fatos são registrados após sua ocorrência, (controle consequente), enquanto outros meios de controle são utilizados para constatar a ocorrência no momento em que ela se verifica (controle concomitante), existindo ainda aqueles que preveem a ocorrência do fato por antecipação (controle antecedente). Franco e Marra (2007, p.267)

O controle interno é composto por um conjunto estruturado de ações de controle com o objetivo de salvaguardar os ativos da organização. Attie (2006, p. 110) diz a respeito do controle interno que: O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração. Notou-se que existem controles realizados após a ocorrência dos fatos.

Nesse sentido a contabilidade é um dos principais meios para a realização deste controle. Porém, é através do controle interno que será possível verificar determinadas ocorrências no momento em que acontecem e, ainda o controle interno permite uma prevenção acerca de fatos que irão acontecer, de fato o ideal é que o controle interno atue previamente ao acontecimento de fatos que possam pôr em risco a veracidade de determinada informação, inclusive a contábil. Attie afirma que para o entendimento de controle interno deve conhecer seu real significado: O conceito de controle interno, para ser corretamente compreendido, deve ser examinado com base no conceito de controle interno estabelecido pelo Instituto Americano de Contabilidade e à luz dos conhecimentos de administração. O controle tem significado e relevância somente quando é conhecido para garantir o cumprimento de um objetivo definido, quer seja administrativo ou gerencial, não adianta então implantar controle sem conhecê-lo bem.

Sendo assim, o controle não é algo sem face ou sem forma, mas um dado físico que avalia uma função observável. (1998, p. 110). Examinando o controle interno pode-se conhecer exatamente o que significa para a empresa a sua importância, tornando mais visível a proteção do patrimônio, precavendo-se contra eventuais erros, irregularidades e salvaguardado os interesses da organização. Quanto melhores e mais eficientes os controles internos que são implantados em empresa que está sendo auditada, por exemplo, mais segurança o auditor terá com relação aos exames e testes aplicados. Essa eficiência é, também, fator de economia do tempo a ser empregado pelo

auditor no seu trabalho e, conseqüentemente, barateamento do custo da auditoria. Franco e Marra (2007, p.269).

O auditor conseguirá mais facilmente aplicar os procedimentos de auditoria se já existir na empresa um controle interno eficiente, diminuindo conseqüentemente o custo dos serviços prestados e aumentando a eficiência do auditor, de forma resumida existem dois testes de maneira geral o teste de controle e o teste substantivo, quando no teste dos controles o auditor identifica com segurança a origem da informação e o processo que a originou, provavelmente os testes substantivos, ou seja, aqueles de verificação documental serão em menor escala. Certamente o controle interno é o pilar em que a administração está suportada para medir o alcance dos objetivos e das metas, e ter certeza de que as diretrizes da empresa estão sendo regularmente seguidas. O controle interno é sem dúvida essencial à administração, pois com essa ferramenta pode-se verificar se as metas almejadas estão sendo alcançadas garantindo a integridade do patrimônio da empresa.

2.3 Controle Organizacional

Segundo Oliveira e D'Ávila (2002, p.102): O Monitoramento assegura que o controle interno continue a operar efetivamente. Este processo envolve a avaliação sobre o desenho e funcionamento dos controles, a ser feito por pessoas com capacitação técnica e dentro com uma periodicidade adequada, a fim de que ações necessárias possam ser tomadas.

No entendimento de Carli (2008). O processo de avaliar, monitorar e buscar a melhoria no desempenho da empresa para alcançar os objetivos, é normalmente chamado controle organizacional. Por meio do monitoramento as empresas terão informações necessárias e que darão suporte no controle do ciclo organizacional e conseqüentemente suporte à tomada de decisões. Ressaltando que com o sistema de controle interno a entidade terá todo material necessário e à disposição, para que em casos de mudanças ou erros o sistema não sofra alterações bruscas que o deixe frágil. Assim o problema

será identificado e corrigido de imediato para que não se estenda e possa causar transtornos e desvios de grande proporção.

O controle organizacional tem o objetivo de verificar se o que foi esboçado no projeto almejado está sendo de fato realizado com eficiência e conforme o esperado. Segundo Carli (2008), “o sucesso das relações recíprocas entre stakeholders determina o desempenho da empresa sobre seus objetivos primários”. Toda organização deve manter um relacionamento transparente de respeito e ético com seus stakeholders para que objetivos sejam alcançados e a entidade continue a prosperar e a apresentar resultados positivos, e para que a credibilidade da empresa seja mantida, e esta esteja marcada pela transparência nas transações.

As empresas têm a sua forma de avaliar controles e desempenho, então, é um processo que cabe apenas ao gestor da empresa decidir qual a melhor técnica para ser utilizada. O que não deve faltar é a disciplina e a segurança com relação ao objetivo do controle, zelando para que não se desvie das metas traçadas, e assim a organização conquiste um resultado satisfatório.

Pelo fato do controle ligar diversos setores, o monitoramento será mais fácil de ser feito, e o resultado mais satisfatório. A supervisão poderá ocorrer de forma contínua ou em períodos separados e alternados, de acordo a necessidade identificada e também a critério do gestor. De acordo com Carli (2008), um pré-requisito para um desempenho eficaz da função de controle é um sistema de informação eficiente, que revelará a necessidade de ações corretivas no momento oportuno, possibilitando aos gestores julgar se seus objetivos ainda são apropriados ou não, por causa das mudanças ambientais constantes.

2.3.1 Controles na Contabilidade

Os controles contábeis têm por finalidade fazer com as transações sejam registradas de forma a possibilitar a elaboração contínua de demonstrações financeiras e a manutenção do controle contábil sobre todos os

ativos da empresa. Segundo Attie (1992), os controles contábeis estão diretamente relacionados com o plano organizacional e todos os métodos e procedimentos, principalmente os que são definidos para proteger o patrimônio e a fidelidade dos registros contábeis.

Almeida (2003) traz como exemplos de controles contábeis os sistemas de conferência, aprovação e autorização; a segregação de funções; controles físicos sobre ativos e auditoria interna. Ainda, segundo Almeida (2003), uma vez que é objetivo do auditor externo ou independente emitir opinião sobre as demonstrações financeiras, este deve avaliar os controles contábeis, pois estão relacionados com estas demonstrações; de fato o que com a certificação acerca dos controles internos inclusive do processo que gerou as demonstrações contábeis, há provavelmente uma redução no volume de testes substantivos a serem realizados. Crepaldi (2004) afirma que alguns dos procedimentos e registros que fazem parte dos controles contábeis podem também ser acrescentados ou se sobrepor aos controles administrativos, como por exemplo, os registros de vendas e de custos classificados por produtos que podem ser usados tanto para controle contábil, como para os controles administrativos, uma vez que servem para a tomada de decisão.

2.3.2 Controles na Administração

Na opinião de Attie (1992), correspondem a controles administrativos o plano da organização e todos os métodos e procedimentos que têm como função atingir a eficiência operacional e a política determinada pela administração. Geralmente relacionados indiretamente aos registros financeiros, abrangem análises estatísticas, estudos de tempo e movimento, relatórios de desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade.

Ainda segundo Attie (1992), fazem parte dos controles administrativos, entretanto não estão limitados a estes, o planejamento da organização, procedimentos e registros referentes à tomada de decisões ligadas à autorização de transações pela administração, resultado de uma função gerencial que visa atingir os objetivos da organização, e ponto de partida que estabelece controles contábeis sobre as transações. Segundo

Almeida (2003 p. 63 e 64), são exemplos de controles administrativos: análises estatísticas de lucratividade por linha de produtos, controle de qualidade, treinamento de pessoal, estudos de tempos e movimentos, análise das variações entre os valores orçados e os incorridos e controle dos compromissos assumidos, porém não realizados economicamente. Controles administrativos são aqueles que não se limitam apenas ao planejamento organizacional da empresa, mas incluem também os procedimentos e instrumentos adotados para a tomada de decisões por parte da gestão da empresa, firmando as autorizações para as funções gerenciais que ligam os controles às responsabilidades.

2.3.4 Controle Interno de Detecção e Prevenção

No geral os controles internos podem ser separados em duas categorias: controles detectivos e controles preventivos. Para Attie (1986), os controles detectivos são aqueles que têm como objetivo detectar a ocorrência após o fato ter ocorrido. Enquanto os controles de prevenção ou preventivos são aqueles que têm como objetivo principal evitar a ocorrência do fato irregular, ou seja, se antecipar ao acontecimento e conseqüentemente reduzir impactos negativos à empresa.

Segundo (SÁ, 1998) os controles contábeis são aqueles que se relacionam diretamente com o patrimônio e com os registros e demonstrações contábeis. De fato, que os registros dos fatos contábeis irão produzir um resultado final que são as demonstrações contábeis, essas que por veículos de comunicação serão apresentadas ao mercado e conseqüentemente aos “*stakeholders*” e espera-se que a fonte dessa informação seja confiável e que os controles da contabilidade sejam efetivos.

Como exemplos de controles detectivos podemos citar: a verificação dos relatórios financeiros e gerenciais e as diferenças entre os valores reais e orçados, a conciliação dos saldos bancários, conferência no consumo de matérias-primas em relação a sua aquisição, averiguação das contas de clientes e dos saldos credores (ATTIE, 1986).

O controle interno também tem suas limitações e sobre isso, Almeida (2003) relacionou os fatores de risco de erro ou fraude por conta de funcionários que não estão adequadamente treinados e preparados para seguir as normas impostas pela empresa ou o conluio na aquisição de bens da empresa, assim como a negligência na realização de suas tarefas, o que impede a eficiência do controle, levando a gestão a resultados negativos, ressaltando que o erro é algo sem intenção de ser feito, seria um desvio no processo sem premeditações, já a fraude é algo intencional e malicioso, as empresas precisam estar preparadas para evitarem as fraudes e terem suas bases para tomada de decisão suportadas em fontes confiáveis e com controles efetivos.

Os controles de prevenção têm a finalidade de impedir que os erros ou anormalidades aconteçam durante o processamento das atividades (ATTIE, 1986). Ainda conforme Attie (1986) a utilização dos controles preventivos tem como principal vantagem, a redução de custos, já que evita a repetição de um processo já finalizado, ou seja, otimização. Isso torna os processos mais eficientes do que os controles detectivos podem torná-los.

São exemplos de controles de prevenção, mencionados por Crepaldi (2004): análise das demonstrações financeiras, confirmação de limite para crédito a clientes antes de aprovar o faturamento, determinação de uma pessoa em particular para classificação contábil e averiguação por parte de um funcionário da portaria das faturas e mercadorias para expedição. Mesmo com a distinção das funções que têm o controle detectivo em relação ao preventivo; eles são também independentes e podem ser aplicados em conjunto ou não, isso depende do interesse da organização.

2.4 A gestão estratégica nas organizações

Por bastante tempo o planejamento estratégico foi identificado como uma decisão externa à empresa. A gestão estratégica tem como objetivo

implementar as decisões tomadas no planejamento estratégico na empresa. Ou seja, a organização contratava uma consultoria externa para definir o planejamento estratégico, mas não tinha condições ou conhecimento para aplicá-lo à realidade da empresa. Quando os resultados não eram satisfatórios, os executivos responsáveis por sua implementação usavam o argumento de que o planejamento oferecido não se adequava à entidade, ou seja, era muito fácil justificar uma falha na execução no planejamento estratégico e transferir a responsabilidade a terceiros que no caso seriam os terceiros contratados.

Buscando a eficácia dos processos, a gestão estratégica tenta integrar o planejamento e outros sistemas de gestão, passando as responsabilidades pelo desenvolvimento e implementação estratégica aos gestores de cada área. É um processo constante de decisão que determina a performance da organização, frente às dificuldades e oportunidades oferecidas pelo mercado. Nesse capítulo serão vistos os principais conceitos de gestão estratégica e qual a relação com os controles contábeis e financeiros, com objetivo principal de mostrar a importância da informação confiável para a gestão das empresas e geração de valor para o negócio.

A gestão estratégica assessora o desenvolvimento das organizações por meio da implementação das decisões tomadas no processo de planejamento estratégico. A gestão estratégica busca alinhar os planos e objetivos traçados pela diretoria com a capacidade de operação representada pelos gerentes, contribuindo para o desenvolvimento da empresa e também aumentando a satisfação dos interesses e objetivos de todos os envolvidos na empresa. A gestão estratégica corresponde ao conjunto de atividades planejadas e intencionais, podendo ser estratégicas ou organizacionais, que visam integrar a capacidade interna às necessidades externas. Aliando, assim, o planejamento estratégico com a tomada de decisão em todos os níveis da empresa.

A informação contábil tratada como ferramenta gerencial tem evoluído no cotidiano das empresas, levando aos gestores dados que deixaram de ser apenas financeiros e de registro apenas para cunho legal e têm buscado

agregar informações físicas e operacionais com o objetivo de proporcionar uma análise mais ampla e realista da empresa.

É provável que para que a informação contábil sirva como base à tomada de decisões, faça-se necessário que a empresa mantenha os registros e controles contábeis precisos e atualizados garantindo que os fatos sejam todos registrados e de forma correta respeitando sua classificação e normas vigentes. E principalmente, que as informações contábeis sejam bem compreendidas pelo usuário da informação, logo que não há fundamento em cuidar tanto pela acuracidade dos registros e o usuário da informação não conseguir de forma clara compreender.

Para que as informações e os processos da empresa tenham uma garantia de qualidade, o controle interno necessita ser eficiente e ativo na desde o início. Usualmente em empresas pequenas, o controle inicia-se de maneira informal e em muitos casos continua sendo informal à medida que a empresa vai crescendo e isso pode comprometer seus resultados, fato que esse controle pode apresentar falhas. O proprietário no início acumula as funções de planejamento, organização e controle dos processos usando os conhecimentos que adquiriu com a experiência prática de empresário; e não com a base científica que deve ser utilizada, ou seja, à medida que cresce não investe em mão de obra qualificada.

No entanto, o controle informal é muito limitado e somente atenderá suas necessidades enquanto o volume de operações for pequeno. No momento em que a atividade produtiva cresce, os controles informais tornam-se ineficazes e o proprietário não poderá acumular funções como antes o fazia. O novo ritmo de atividades irá exigir mais responsabilidades das pessoas que o cercam – seus colaboradores. E conseqüentemente novas ferramentas de controle, seria então o momento de investir em mão de obra técnica e em controles mais eficazes para assegurar o controle efetivo das transações.

Na visão de Resnik (1990), o sistema adequado de contabilidade deve ser implantado desde o início das atividades e usado como ferramenta básica da administração, caso contrário esta negligência rondará a empresa por anos a fio, comprometendo as decisões de curto e longo prazo.

Esses mecanismos de controle que asseguram a qualidade e pontualidade da informação usada pelo sistema contábil na elaboração dos registros e relatórios repassados aos administradores para a avaliação gerencial da empresa e também para apresentação ao mercado.

2.4.1 Captação de Investimentos

As melhores práticas de governança corporativa convertem princípios básicos em recomendações objetivas para as empresas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico de longo prazo da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização sua longevidade e o bem comum, é como se o fato da empresa ter boas práticas de governança fizesse com o que ela elevasse seu valor para todos, internos e externos a ela.

Segundo o IBGC – (Instituto brasileiro de governança corporativa) a governança corporativa é o sistema pelo qual as empresas e demais organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre sócios, conselho de administração, diretoria, órgãos de fiscalização e controle e demais partes interessadas.

No mundo corporativo, ampliar negócios é fundamental para a sobrevivência e nem todas organizações que crescem conseguem manter o negócio em desenvolvimento. De forma simples, todos querem crescer, mas nem todas as organizações se preocupam em como irão se manter e qual o caminho para manter a entidade atrativa para todos os interessados, ou seja, a expansão precisa ser bem planejada.

Usar as boas práticas da governança é um diferencial para o alcance dos objetivos das empresas em um nível geral, pois a estrutura de governança sendo bem elaborada é imprescindível ao crescimento e desenvolvimento de qualquer organização. Um dos grandes desafios da gestão contemporânea está justamente na formulação e implementação de estratégias capazes de atender às demandas do mercado com os recursos disponíveis

utilizando-os de forma otimizada. Trata-se de um conteúdo do cotidiano tanto do setor de indústria quanto de serviços em instituições financeiras, como bancos e ou cooperativas de crédito, independente da estrutura da administração e da estrutura de tomada de decisão do negócio.

O caso da construtora MRV que é de Minas Gerais é bastante interessante, ela foi a empresa que mais cresceu no Brasil nos últimos cinco anos, de acordo com um levantamento de Melhores e Maiores. Entre 2008 e 2012, suas receitas aumentaram em um percentual incrível de 517% — no mesmo período, o produto interno bruto brasileiro cresceu 17%. Desde que a MRV foi fundada, no final dos anos 70, sua força de crescimento vem da construção de imóveis residenciais para as classes C e D.

Rubens Menin, fundador e presidente da MRV, não teve uma tarefa fácil de administrar a expansão rápida; até mesmo porque a escassez da mão de obra de operários de construção civil levou a MRV a recorrer à terceirização. Sem o controle direto do processo de contratação de pessoal, a MRV enfrentou uma grande quantidade de ações na vara trabalhista e no ano de 2012, foi incluída por duas vezes no cadastro nacional de empresas acusadas de praticar trabalho similar ao escravo.

Na visão dele, o episódio teve um “impacto mínimo” no resultado da MRV em 2012. A acentuada queda dos lucros — quase 50% abaixo do registrado em 2011 — é atribuída a outros fatores, como a redução dos lançamentos imobiliários em razão da desaceleração da economia e do aumento dos custos da mão de obra e do material de construção. “Como atuamos num segmento popular, não conseguimos repassar a alta dos custos aos preços dos imóveis”, diz Menin.

No ranking das campeãs de crescimento nos últimos anos, um dado chama a atenção: entre as 20 primeiras, oito são da indústria da construção. O crescimento das construtoras foi impulsionado por fatores como o aumento do emprego e da renda, a queda dos juros e a expansão do crédito subsidiado, além do crônico déficit habitacional no Brasil.

No segmento de construção civil a diminuição na procura por novos empreendimentos inflou as carteiras das construtoras, que distribuíram

canteiros de obras por todo o Brasil. Desde o ano de 2006, mais de 20 empresas do setor foram à bolsa de valores abrir seu Capital e conseqüentemente captaram recursos para investir nas oportunidades de negócio no mercado. Porém, erros de estratégia, a alta dos custos e antigos gargalos no processo — como burocracia na concessão de licenças de habitação e falta de mão de obra qualificada — acarretaram no encolhimento das margens de lucro da construtora. Com o atraso dos projetos, o dinheiro também demorou a entrar no caixa, pois a evolução de obra é fundamental para que os bancos que financiam as obras repassem a verba.

“A expansão acelerada é o momento mais arriscado da vida de uma empresa”, diz Flavio Clemente, gestor do fundo Venture Investimentos, do Rio de Janeiro. “O empresário fica louco para aumentar seu faturamento e seu valor de mercado, mas não pode sair comprando e somar receitas a esmo.” Para reduzir os riscos do crescimento a qualquer custo, uma boa ideia é elaborar planos de longo prazo, não se pode assumir uma gestão imediatista, essas empresas não são sólidas e possivelmente não atarem investidores.

A empresa têxtil catarinense Hering, não caiu nessa emboscada. Seu plano de crescimento foi amadurecido ao longo de mais de uma década. Nos anos 90, a família que tinha o controle da empresa começou a redesenhar o modelo de negócios com o objetivo de enfrentar a crescente concorrência de produtos importados que vinham encontrando abertura para ingresso no Brasil e dificultavam a concorrência.

Alexandre Pierantoni, sócio da PwC, afirma que fusões e aquisições são estratégias de crescimento acelerado bastante usadas em economias como a do Brasil, e com setores ainda muito diversificados. Não é só uma questão de oportunidade, mas uma solução adotada por quem deseja ampliar rapidamente a escala de vendas, seria no caso da fusão, por exemplo, unir duas grandes potências que na união já podem ampliar seus mercados e conseqüentemente aumentar as vendas.

2.4.2 Responsabilidade Corporativa

As questões voltadas à responsabilidade vêm influenciando, e em muitos casos impondo, mudanças nas dinâmicas de mercado e no padrão de concorrência e de competitividade, a exemplo das preocupações ligadas ao meio ambiente. Não se deve pensar em sustentabilidade como algo restrito ao meio ambiente, assim como responsabilidade social não se limita a ações ou investimentos em projetos sociais.

A responsabilidade social corporativa passa a ser considerada um elemento importante para o desenvolvimento dos negócios e para estabelecer relações positivas das empresas com as assim chamadas partes interessadas (stakeholders). Assim, as empresas são impulsionadas a adotar novas posturas diante de questões ligadas à ética e à qualidade da relação empresas sociedade.

A responsabilidade social corporativa significa entender e agir em resposta a essa nova demanda da sociedade, que é a de que o valor gerado por uma empresa se reflita em benefícios não somente para seus acionistas, mas que tenha também um impacto positivo para o conjunto dos afetados por suas operações, em particular o meio ambiente e a comunidade (seus próprios funcionários e o restante da sociedade), respeitando sua cultura e agindo de forma ética e transparente.

Jean-Paul Clozel, Diretor Geral da Actelion uma empresa de produtos farmacêuticos, traz uma afirmativa acerca do que é a responsabilidade corporativa na opinião dele, isso que dá aos gestores uma responsabilidade de gerir com transparência e ter uma boa comunicação ele menciona que acredita firmemente que a responsabilidade corporativa faz parte do gerenciamento diário de um negócio bem-sucedido. Para ele isso significa ouvir nossos diversos públicos de interesse, aprender e ter uma comunicação aberta com eles.

Para garantir a formalidade necessária ao controle interno, os deveres de cada colaborador ou setor da empresa devem ser estabelecidos através de manuais internos de procedimentos. Esta medida assegura que todos os procedimentos de controles sejam executados, auxiliando na

detecção de irregularidades e na apuração da responsabilidade por eventuais falhas na realização das transações da empresa (ALMEIDA, 1996). O sistema contábil e de Controle Interno é de responsabilidade da administração da entidade, porém o auditor deve efetuar sugestões objetivas para o seu aprimoramento, decorrentes de constatações feitas no decorrer do seu trabalho (NBC T 11, 1997 p.5).

As atividades internas devem ser definidas no manual interno de procedimentos. Fazem parte das rotinas, formulários internos e externos, instruções para o preenchimento dos formulários, evidências das execuções dos procedimentos internos de controle (ALMEIDA,1996). Ainda que sendo a responsável pelo controle interno, a alta administração deve estar sujeita aos procedimentos de controle também. Preservam-se, assim, as características do sistema de controle e facilita-se o entrosamento de todos os níveis hierárquicos aos processos de controle adotados pela empresa. Nos procedimentos do controle administrativo e contábil, a empresa deve manter-se focada nas mudanças, pois elas podem fazer com que o sistema original perca seu objetivo, necessitando de nova reavaliação.

3– Metodologia:

A metodologia pode ser compreendida como o processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo base da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos (GIL, 1987). A metodologia aplicada na construção deste trabalho será uma pesquisa bibliográfica, com o objetivo de inferir informações e conhecimentos acerca do tema proposto.

A pesquisa foi elaborada com ênfase no qualitativo que de acordo com Pereira (1999, p. 21) “Ocupa-se da investigação de eventos qualitativos, aqueles

representados por dados qualitativos com referenciais teóricos menos restritivos e com maior oportunidade de manifestação para a subjetividade do pesquisador”. logo, a pesquisa qualitativa permite ao avaliador uma maior capacidade de demonstrar sua opinião baseada nas análises.

O objeto do estudo no seu ponto de vista é exploratório, pois busca atribuir maior proximidade do escritor com o tema. São objetivos da pesquisa exploratória dar maiores informações sobre o assunto que se vai ser avaliado, facilitar a delimitação do tema da pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses ou descobrir um novo tipo de enfoque para o assunto. (ANDRADE, 2002, p. 119)

4- Análise dos Resultados:

Durante a comparação da literatura utilizada como base de pesquisa percebeu-se que tem se tornado constante nas empresas uma preocupação com e o controle daquilo que foi planejado e será implantado na empresa. Percebeu-se também que o controle com toda a importância que ele tem para que a Companhia não venha a perder o foco da sua missão, visão e valores é fundamental para elevação do valor da empresa e da credibilidade para seus agentes financiadores.

É através da mitigação dos riscos de fraudes e desvios na empresa que o valor dela vai aumentando e conseqüentemente a sua avaliação

diante do mercado é acrescida da segurança de quem investe dinheiro no negócio. O controle é o processo pelo qual as atividades que a empresa executa são medidas, os resultados de desempenho dessas atividades e das pessoas envolvidas nelas são geridas de forma que o desempenho alcançado possa ser comparado com o desempenho planejado, principalmente na veracidade do que foi feito e no respeito às normas internas da empresa.

O controle interno para toda empresa é de grande relevância pelo fato desta ferramenta prevenir irregularidades no desempenho das atividades de qualquer organização. É importante que esses sistemas possam agregar confiabilidade aos resultados das operações para que os planos traçados pelo administrador sejam alcançados, percebeu-se com toda essa abordagem conceitual sobre os controles que de forma geral os escritores e especialistas da área entendem que a existência do controle nas empresas gera valor para o negócio.

5 - CONCLUSÃO

Esse trabalho foi desenvolvido com o objetivo de avaliar quais as contribuições que o controle interno pode oferecer à gestão empresarial e à geração de valor para o negócio, pois quando uma empresa aplica os procedimentos de controle interno e faz um monitoramento efetivo, ela tem mais capacidade de proteger seus ativos e apresentar números confiáveis, obtendo um maior desempenho no alcance das atividades planejadas e evitando a ocorrência de problemas como, fraudes, desvios e um possível

mancha na empresa que acarrete na sua perda de valor para quem acredita no seu desempenho, em especial investidores e acionistas.

As organizações passam por desafios constantes e isso sem dúvida vem com a necessidade de um sistema sólido e confiável, o qual lhes forneça informações precisas e verídicas, para com isso poderem adaptar suas atividades e necessidades com rapidez e segurança às novas tendências que o atual mercado vem exigindo. A grande discussão sobre o controle interno e a auditoria interna em uma empresa dar-se, basicamente, por ser uma ferramenta de precaução além de indicar possíveis falhas ou até mesmo irregularidades no que se refere ao funcionamento normal das atividades da organização e na gestão.

Percebeu-se no estudar do controle interno, que para toda empresa é muito relevante, pois através dessa ferramenta pode-se prevenir irregularidades no desempenho das atividades da empresa. É importante que esses sistemas possam agregar confiabilidade aos resultados das operações para que os planos traçados pelo administrador sejam alcançados, pois olhar uma empresa com controles efetivos é diferente de olhar para uma que não se tem razoável segurança sobre a confiabilidade.

Vale ressaltar, que a ausência total de um sistema de controle interno e auditoria, onde os departamentos da empresa não se comunicam a empresa passa a exercer os monitoramentos dos processos, todavia, o monitoramento não consegue exercer com êxito seu objetivo, pelo fato de não possuir normas nem procedimentos para execução das tarefas, onde as rotinas são formalizadas para os colaboradores. O controle interno aumenta sua relevância na gestão empresarial a cada dia e esse aspecto é dado pela crescente demanda por informação, esta que é solicitada pelos agentes tomadores de decisão, os gestores, que acabam criando uma característica muito gerencial para o controle interno como: atender às reestruturações e reorganizações societárias, avaliações de empresas, a análise da capacidade de geração de caixa, por fim, os relatórios que são apresentados aos “*Stakeholders*” que ganham uma maior credibilidade quando avalia-se a empresa que detém controle efetivo de suas transações.

6 - Referências bibliográficas

<https://www1.actelion.com.br> Acesso em 30/05/2019

ALMEIDA, M. C. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 1996.

ATTIE, William, **Auditoria: Conceitos e Aplicações**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2010. 624 p.

Carli, Caren Borba - **Planejamento e controle: fatores fundamentais para o desenvolvimento empresarial**. Ed. Barreiras: Monografia, 2008.

CARVALHO. Artigo com referencia no **Objetivo do Controle Interno**, 1 de julho de 2010., disponível em:<
<http://conthabeis.blogspot.com.br/2010/07/objetivo-do-controle-interno.html>.
Acessado em:> 23 de agosto de 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª edição. Rio de Janeiro, Campus, 2003.

COQUEIRO, Leila de Almeida – **Controle Interno em Empresas de Médio e Pequeno Porte: Importância de sua implantação**. Ed. Goiânia: Monografia, 2011.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2006.

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

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Aurélio Século XXI**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

GOMES, Anailson Márcio; ASSIS, José Vicente de & BARBOSA, Alexandro. **Estudo da Adequação do sistema de controle interno para fundação de direito privado (ALFA) sob o enfoque dos conceitos de Attie como forma de determinar os procedimentos de Auditoria**. In:XII Jornadas Luso-Espanholas de gestão científica, 10..Covilhã: Universidade Beira Interior,2000.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO (www.coso.org)

Carli, Caren Borba - **Planejamento e controle: fatores fundamentais para o desenvolvimento empresarial**. Ed. Barreiras: Monografia, 2008.

CARVALHO. Artigo com referencia no **Objetivo do Controle Interno**, 1 de julho de 2010., disponível em:<
<http://conthabeis.blogspot.com.br/2010/07/objetivo-do-controle-interno.html>.
Acessado em:> 23 de agosto de 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª edição. Rio de Janeiro, Campus, 2003.

COQUEIRO, Leila de Almeida – **Controle Interno em Empresas de Médio e Pequeno Porte: Importância de sua implantação**. Ed. Goiânia: Monografia, 2011.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission – COSO (www.coso.org)

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2006.

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

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Aurélio Século XXI**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999.

GOMES, Anailson Márcio; ASSIS, José Vicente de & BARBOSA, Alexandro. **Estudo da Adequação do sistema de controle interno para fundação de direito privado (ALFA) sob o enfoque dos conceitos de Attie como forma de determinar os procedimentos de Auditoria**. In: XII Jornadas Luso-Espanholas de gestão científica, 10..Covilhã: Universidade Beira Interior, 2000.