



PROPOSTA DE CONTROLES INTERNOS PARA UMA EMPRESA DE INSTALAÇÃO DE ARTEFATOS DE GESSO DA SERRA GAÚCHA

Alana Tainara Luviza, Diego Luís Bertollo

RESUMO

A competitividade crescente no setor da construção civil exige das empresas maior profissionalização, organização e controle dos seus processos internos. Para tanto é importante avaliar as práticas internas da organização, especialmente no que tange à formalização de processos, segurança da informação, gestão financeira e estrutura organizacional. O objetivo geral foi propor controles internos mais eficazes, capazes de fortalecer a governança e a sustentabilidade do negócio. A metodologia adotada baseou-se em um estudo de caso, com observação direta das atividades da empresa, entrevistas com os gestores e aplicação de questionários estruturados para levantamento de informações sobre os setores de compras, vendas, recebimentos, pagamentos e estoques. Os resultados da análise revelaram fragilidades relevantes, como a ausência de auditoria interna, a informalidade nos registros de ordens de serviço e a inexistência de conciliações regulares. Em contrapartida, foram identificados pontos positivos, como o controle de estoque, a execução operacional qualificada e o atendimento personalizado. A pesquisa permitiu sugerir melhorias práticas como a adoção de sistemas automatizados, a formalização dos processos e o fortalecimento da estrutura organizacional. Conclui-se que a implementação de controles internos eficazes é essencial para a evolução e continuidade das atividades empresariais.

Palavras-chave: Gesso; Controles Internos; Auditoria Interna; Estudo de Caso.

1 INTRODUÇÃO

A competitividade crescente no setor da construção civil exige das empresas maior profissionalização, organização e controle dos seus processos internos. Em especial, as empresas de pequeno porte, como aquelas voltadas à instalação de artefatos de gesso, enfrentam desafios significativos relacionados à informalidade nas operações, ausência de padronização e fragilidade nos controles administrativos e financeiros. Esses fatores podem comprometer a sustentabilidade do negócio e dificultar a tomada de decisões estratégicas.

Este trabalho tem como objeto a análise dos controles internos de uma empresa de instalação de gesso localizada na Serra Gaúcha, com o intuito de propor melhorias que contribuam para a eficiência da gestão e para o fortalecimento da governança organizacional. A pesquisa está delimitada à avaliação dos processos relacionados aos setores de compras, vendas, contas a pagar, contas a receber, estoques e estrutura organizacional.

O tema de controles internos e auditoria tem sido amplamente discutido na literatura contábil, especialmente pela sua relevância na prevenção de fraudes, otimização de recursos e melhoria da confiabilidade das informações contábeis. No entanto, observa-se que nas micro e pequenas empresas esses controles ainda são incipientes ou inexistentes, o que acentua a importância de estudos voltados à sua implementação prática.

O problema central investigado é: como os controles internos podem ser estruturados e aplicados em uma empresa de gesso da Serra Gaúcha para promover maior eficiência e segurança nas operações? Diante disso, o objetivo geral deste estudo é propor melhorias nos controles internos



da empresa, com base em diagnóstico realizado a partir da observação direta e da análise das práticas adotadas.

A justificativa para a realização deste trabalho reside na relevância social e científica do tema, especialmente por contribuir para o fortalecimento da gestão contábil em empresas familiares e de pequeno porte. Além disso, os resultados obtidos poderão servir de base para outras organizações do mesmo segmento que enfrentam desafios semelhantes.

Este relatório está estruturado da seguinte forma: inicialmente, apresenta-se o referencial teórico sobre auditoria e controles internos. Em seguida, são descritos os procedimentos metodológicos adotados. Posteriormente, discute-se a análise dos resultados obtidos com base na observação e nas entrevistas. Por fim, são apresentadas as considerações finais com sugestões de melhorias e recomendações para estudos futuros.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 AUDITORIA

A auditoria é a verificação das transações e procedimentos de uma entidade, envolvendo a análise de documentos, livros e registros contábeis para garantir a veracidade das informações financeiras. Seu objetivo é controlar áreas-chave nas empresas, prevenindo fraudes e desfalques por meio de verificações regulares dos controles internos. Originado do latim "audire", o termo é utilizado para descrever a revisão contábil de forma mais abrangente. Em resumo, a auditoria é o estudo e avaliação sistemática das operações e demonstrações financeiras de uma entidade (Crepaldi, 2023).

Além disso no âmbito global desempenha um papel fundamental na manutenção da transparência, integridade e conformidade das informações financeiras das organizações. Em um mundo cada vez mais interconectado, as auditorias asseguram que empresas multinacionais sigam normas internacionais, como as IFRS, e leis anticorrupção, fortalecendo a confiança dos investidores e ajudando a detectar fraudes. Contudo, enfrenta desafios significativos, como a diversidade de normas contábeis e regulamentações, diferenças culturais e linguísticas, e questões de segurança de dados impulsionadas pelo avanço tecnológico (Frosi, 2015).

A auditoria no Brasil existe há mais de um século, surgindo para verificar se as demonstrações contábeis estão de acordo com a legislação. Tornou-se estratégica para as organizações por ajudar a minimizar fraudes. As equipes de auditoria interna, formadas por profissionais qualificados, têm diversas responsabilidades, incluindo a avaliação de controles, a conformidade com normas e regulamentos, e a identificação de riscos. Elas desempenham um papel crucial na proteção dos ativos da organização e na detecção de fraudes (Mendes; Martins, 2018).

As auditorias internas e externas compartilham um foco comum nos controles internos das empresas, e buscam aprimorar as atividades operacionais ao identificar problemas. A integração dessas auditorias pode melhorar significativamente a execução da auditoria externa. No entanto, para que isso aconteça, é fundamental que o auditor independente reconheça a qualificação do setor de auditoria interna para fornecer informações com credibilidade e qualidade (Marques Dos Santos *et al.*, 2022).

Nesse sentido, ambas desempenham papéis essenciais na governança corporativa. Enquanto a auditoria interna, realizada por profissionais contratados pela própria empresa, foca na melhoria contínua dos processos internos e na mitigação de riscos operacionais, a auditoria externa, conduzida por entidades independentes, tem como principal objetivo assegurar a precisão das demonstrações financeiras e a conformidade com as normas contábeis.



2.2 AUDITORIA INTERNA

A auditoria interna tem como objetivo identificar e avaliar os procedimentos, políticas e sistemas contábeis da empresa, garantindo que sejam seguidos corretamente e que todas as transações sejam registradas de acordo com critérios definidos. Realizada por profissionais da própria empresa ou de empresas parceiras, a auditoria interna ajuda a alcançar as metas organizacionais, avaliando relatórios e informações geradas com base nos controles internos, como as auditorias internas tendem a ser adaptadas às situações individuais de cada caso e a abordar assuntos delicados e controversos, é crucial trabalhar com um conjunto de normas que oferecem estrutura e previsibilidade (Crepaldi, 2023).

As empresas precisam ter uma percepção clara dos riscos do setor em que operam, não apenas para minimizar erros e irregularidades, mas também para identificar soluções estruturais que aumentem a produtividade e a vantagem competitiva. Os auditores internos devem, portanto, assumir um papel proativo no suporte à gestão empresarial, garantindo a qualidade e efetividade da estrutura de controle interno e propondo recomendações que agreguem valor às atividades e negócios (Crepaldi, 2023).

Os auditores internos devem buscar como resultado de seu trabalho a proposição e implementação de soluções alinhadas com as melhores práticas de negócios. A aplicação de uma metodologia abrangente de revisão, que considere aspectos de controle e estratégias de negócios, aliada ao uso efetivo de recursos tecnológicos, é crucial para o sucesso das atividades e dos resultados gerados pelos auditórios internos. Logo o auditor deve auxiliar a administração na prevenção de fraudes e erros, informando-a de maneira reservada e por escrito sobre quaisquer denúncias ou confirmações de irregularidades detectadas durante seu trabalho (Amarante; Ciupak; Fagundes, 2022).

Para mitigar esses riscos, é crucial que a auditoria interna seja conduzida com rigor, precisão e aderência a normas e procedimentos estabelecidos. A formação contínua e a capacitação dos auditores, além da implementação de revisões e controles de qualidade, são essenciais para garantir a eficácia do processo de auditoria (Cherobini; Zonatto, 2022).

2.3 CONTROLES INTERNOS

A palavra "controle" tem sua origem etimológica no latim medieval *"contrarotulus"*, que significa "cópia do registro de dados". Esse termo está associado à criação do método de contabilidade por partidas dobradas e ao uso de livros separados para transações credoras e devedoras. No contexto empresarial, o termo surgiu por volta do ano 1600, significando "cópia de uma relação de contas", mantendo assim um paralelo com seu significado original, surgiu da necessidade de aprimorar os procedimentos utilizados pelas organizações, especialmente em relação aos processos de expansão de fronteiras. Desde então, passou a desempenhar um papel fundamental no planejamento e na execução das atividades operacionais de empresas ao redor do mundo (Macedo, 2018).

São processos e procedimentos implementados pelas organizações para garantir a integridade de suas operações e a conformidade com as normas e regulamentos aplicáveis, visam proteger os ativos da empresa, minimizar riscos, assegurar a precisão das informações financeiras e promover a eficiência operacional. A manutenção e a revisão contínua desses controles são essenciais para adaptá-los às mudanças no ambiente de negócios e nas necessidades da organização, um sistema eficaz de controles internos ajuda a prevenir fraudes, erros e irregularidades, além de



proporcionar uma base sólida para a tomada de decisões e a avaliação de desempenho (Lizote *et al.*, 2021).

O controle interno é composto por cinco componentes interligados que refletem a forma de gestão de um negócio e estão integrados ao processo gerencial. O ambiente de controle serve como a base para todos os outros componentes, enquanto a avaliação de risco envolve a identificação e análise de riscos relevantes para o alcance dos objetivos. As atividades de controle consistem nas políticas e procedimentos que auxiliam na gestão e no cumprimento das metas organizacionais. Além disso, a informação e comunicação garantem que as informações necessárias fluam de maneira eficaz dentro da organização, e o monitoramento refere-se à supervisão contínua dos controles internos para assegurar sua eficácia e adequação ao longo do tempo, um sistema de controle interno deve ser suficientemente eficiente e seguro de maneira a permitir um nível mínimo de confiabilidade nos dados e informações que são preparados (De Jesus *et al.*, 2023).

2.3.1 Geral

Os controles internos de maneira geral são ferramentas essenciais para a continuidade das empresas. Podem ser implementados em qualquer nível da organização e garante que os processos sejam seguidos corretamente. Isso ajuda a identificar e corrigir erros ou fraudes antecipadamente. Para ser eficaz, os processos de controle interno precisam ser bem elaborados e revisados regularmente (Cargnelutti, 2012).

Muitas pessoas confundem controle interno com auditoria interna. Na verdade, eles possuem conceitos bem diferentes. Enquanto, a auditoria interna fiscaliza os procedimentos adotados pelas empresas para controle das suas atividades, o controle interno cria nas organizações procedimentos e rotinas que funcionem de modo satisfatório para que a administração atinja seus objetivos e metas estabelecidos. Outra diferença importante é que o controle interno é aplicado diariamente e auxilia na tomada de decisão, enquanto a auditoria é utilizada sempre que se julgar necessária uma conferência nos setores (Cargnelutti, 2012). No Quadro 3 um modelo resumido de questionário de controle interno abrangendo operações gerais:

Quadro 3 – Geral

As atribuições e responsabilidades dos funcionários, seções, divisões, departamentos, gerência e/ou filiais estão claramente definidas nos manuais internos de organização?
Os procedimentos sobre as principais atividades da empresa (vendas, recebimentos, compras, pagamentos, salários, registros contábeis etc.) estão também definidos nos manuais internos da organização?
A empresa utiliza um manual de contabilidade (estrutura das contas, quando cada conta deve ser debitada e creditada, modelos padronizados das demonstrações contábeis e relatórios gerenciais internos e as práticas contábeis utilizadas) a fim de permitir o registro ordenado e consistente de suas transações?
A empresa usa um sistema orçamentário (receitas, despesas, compras de matérias-primas e bens do imobilizado etc.)?
Os valores incorridos são comparados com os orçados, sendo analisadas as variações anormais e/ou significativas?
As transações e os controles estão sujeitos a uma verificação periódica por parte de um setor de auditoria interna?

Fonte: Almeida (2017).

Os controles internos nas compras são fundamentais para garantir a transparência, a eficiência e a conformidade dos processos organizacionais, prevenindo fraudes e assegurando que os recursos sejam utilizados de maneira adequada e responsável. Ao estabelecer procedimentos claros e monitorar as transações, a empresa consegue mitigar riscos e otimizar a alocação de recursos, promovendo a sustentabilidade financeira e a integridade dos negócios (Toledo, 2020).



2.3.2 Compras

O setor de compras é fundamental para a empresa, pois está diretamente ligado à redução de custos e, consequentemente, ao aumento da lucratividade. Quando esses benefícios são repassados, aumentam a competitividade no mercado. O departamento de compras apoia a organização na obtenção de melhores resultados, sendo crucial para garantir o bom funcionamento deste setor, o que traz grandes oportunidades na aquisição de produtos e serviços, esse departamento desempenha um papel importante ao definir as especificações dos produtos e ditar as regras sobre o que é realmente necessário. Em termos amplos, os objetivos do departamento de compras são adquirir bens e serviços com a qualidade desejada, no momento certo, pelo menor custo possível e na quantidade adequada (Toledo, 2020). No quadro 4 um modelo resumido de questionário de controle interno abrangendo as operações de compras:

Quadro 4 – Compras

O sistema de controles assegura que sejam formalizadas apenas as compras previamente aprovadas e nas melhores condições de mercado?
Considerar:
os setores internos da empresa emitem requisição de bens ou serviços pré-numerada, devidamente aprovada, e a remete para o setor de compras?
o setor de compras confere a sequência numérica das requisições e a aprovação?
o setor de compras tem um cadastro de fornecedores atualizado por natureza de bem ou serviço?
é feita cotação de preços junto aos fornecedores, a fim de obter as melhores condições comerciais?
a formalização da compra é realizada por escrito (ordem de compra, contrato etc.)?
Os controles internos garantem que os bens que passam a ser de propriedade da empresa ou os serviços a ela prestados sejam as obrigações resultantes dessas transações imediatamente contabilizadas? Considerar:
existe centralização no recebimento das notas fiscais dos fornecedores?
no momento da chegada do bem à empresa ou da prestação de serviços, é dada nas notas fiscais uma sequência numérica pelo setor centralizador de seu recebimento (emitindo um documento interno de recebimento pré-numerado ou aplicando sobre a nota fiscal um carimbo datador-numerador)?
O funcionário da contabilidade, que emite o voucher de lançamento contábil, confere a sequência numérica dada nas notas fiscais?

Fonte: (Almeida, 2017).

Controles internos robustos garantem a precisão, segurança e transparência das operações de estoque, enquanto um departamento de compras bem gerido otimiza a aquisição de bens e serviços, assegurando qualidade e custo-benefício. Juntos, esses componentes não apenas reduzem riscos e evitam fraudes, mas também impulsionam a eficiência operacional e a competitividade no mercado. Portanto, investir em práticas sólidas de controles internos e na excelência do departamento de compras é essencial para a sustentabilidade e o crescimento contínuo da empresa (Floriani, 2011).

2.3.3 Vendas

Os controles internos no setor de vendas desempenham um papel crucial na garantia da precisão e confiabilidade das transações comerciais, além de proteger os ativos da empresa contra fraudes e erros. Esses controles abrangem um conjunto de políticas e procedimentos destinados a monitorar e verificar as atividades de vendas, desde a geração de pedidos até o recebimento de pagamentos (Cargnelutti, 2012). No quadro 5 um modelo resumido de questionário de controle interno abrangendo as operações de vendas:

Quadro 5 – Vendas

É feito um estudo para concessão do crédito ao cliente antes de ser processada a venda a prazo (a fim de minimizar as perdas de contas a receber com clientes duvidosos)?
As informações nas notas fiscais (quantidades, preços, cálculos, impostos, nome e endereço do cliente etc.) são conferidas de forma a reduzir a possibilidade de ocorrência de erros?
Existem controles que assegurem que todas as vendas sejam imediatamente contabilizadas? Considerar:
as notas fiscais são numeradas sequencialmente?
as notas fiscais são emitidas por ocasião da venda?
os guardas no portão da fábrica impedem que saiam mercadorias sem as correspondentes notas fiscais?



uma cópia das notas fiscais é enviada para a contabilidade?
a contabilidade confere a sequência numérica das notas fiscais, verificando se todas foram recebidas e devidamente contabilizadas?
Os custos das vendas são registrados de forma a não permitir que uma venda seja contabilizada sem seu custo correspondente? Considere:
os custos das vendas são contabilizados concomitantemente ao lançamento de vendas (apuração dos custos das vendas com base nas quantidades de produtos vendidos mencionadas nas notas fiscais de vendas)?

o lucro bruto por produto é analisado em base mensal?

Fonte: Almeida (2017).

Uma implementação eficaz de controles internos nas vendas inclui a segregação de funções, onde diferentes funcionários são responsáveis por distintas etapas do processo de venda, reduzindo o risco de atividades fraudulentas. Além disso, a utilização de sistemas automatizados para o registro e acompanhamento de vendas assegura que todas as transações sejam corretamente documentadas e autorizadas (Cargnelutti, 2012).

2.3.4 Contas a Pagar

Os controles internos assumem uma grande importância no contexto organizacional, essa importância fica ainda mais evidente a partir do momento em que se torna impossível conceber uma empresa que não disponha de controles que possam garantir a continuidade do fluxo de operações e informações proposto. Os controles internos são essenciais para a gestão eficaz das contas a pagar, garantindo a integridade financeira e operacional da empresa. Esses controles envolvem uma série de procedimentos e práticas destinadas a assegurar que todas as transações financeiras sejam registradas corretamente, autorizadas adequadamente e pagas dentro dos prazos estabelecidos (Simonetto, 2014). No quadro 6 um modelo resumido de questionário de controle interno abrangendo as operações de contas a pagar:

Quadro 6 – Contas a pagar

Existe segurança de que somente as compras efetivamente recebidas e de acordo com seus instrumentos formalizadores são liberadas para pagamento? Considere:
é dada evidência no verso da nota fiscal de que o bem foi recebido ou de que o serviço foi prestado?
existe um setor de contas a pagar, cujo objetivo é habilitar notas fiscais para pagamento?
esse setor, antes de liberar a nota fiscal para pagamento, confere o documento fiscal (incluindo somas, multiplicações etc.) com ordem de compra ou contrato e inspeciona evidência do recebimento dos bens ou da prestação dos serviços?
Os controles internos asseguram que os documentos sejam pagos na época devida? Considere:
os vouchers de lançamento contábil são emitidos em sequência numérica?
a área financeira controla a sequência numérica dos vouchers?
Existem controles adequados na guarda, preparo e assinatura de cheques? Considere:
os talonários de cheques são mantidos em lugar seguro (cofre, por exemplo)?
os talonários de cheques são acessíveis apenas às pessoas que os utilizam no curso normal de suas funções?
os cheques são emitidos somente para os documentos habilitados para pagamento pelo setor de contas a pagar?
todos os cheques são nominativos?
os cheques são assinados por dois funcionários categorizados?
os documentos comprobatórios dos pagamentos (ordem de compra, nota fiscal, fatura, evidência do recebimento do bem ou da prestação do serviço etc.) acompanham os cheques quando de sua assinatura?
ambos os signatários examinam a documentação comprobatória dos pagamentos antes de assinarem os cheques?
os signatários cancelam todos os documentos comprobatórios (rubricando-os, por exemplo) quando da assinatura do cheque, a fim de evitar sua reapresentação?
Os controles internos asseguram que os pagamentos sejam contabilizados em seu período de competência? Considere:
todo o processo de pagamento é enviado para a contabilidade?
a contabilidade exerce controle sobre a sequência numérica dos cheques?

Fonte: Almeida (2017).

Em suma, a implementação de controles internos eficazes no setor de contas a pagar é essencial para garantir a integridade financeira e operacional de uma organização. Esses controles ajudam a prevenir fraudes, erros e desperdícios, além de assegurar a conformidade com as normas e regulamentos. Ao adotar práticas robustas de verificação, aprovação e monitoramento de



pagamentos, as empresas podem otimizar seus processos, melhorar a precisão das suas demonstrações financeiras e fortalecer a confiança de stakeholders internos e externos. Dessa forma, uma gestão eficiente de contas a pagar não só contribui para a saúde financeira da empresa, mas também para a construção de uma base sólida para o seu crescimento sustentável a longo prazo (Simonetto, 2014).

2.3.5 Contas a Receber

Os controles internos em contas a receber são fundamentais para garantir a saúde financeira da empresa, proteger contra fraudes e erros, e otimizar o fluxo de caixa. Esse processo envolve uma série de práticas e procedimentos que asseguram que as receitas sejam registradas corretamente, que os pagamentos sejam recebidos dentro dos prazos e que a cobrança seja realizada de forma eficiente (Miotto, 2022).

Um controle adequado garante que todas as transações de vendas e recebimentos sejam registradas corretamente, evitando inconsistências nos registros financeiros, o controle rigoroso das faturas e dos documentos de recebimento assegura que todas as informações estejam disponíveis para auditorias e reconciliações, proporcionando maior transparência. Desta forma ajudam a garantir que os pagamentos sejam recebidos de forma pontual, o que é crucial para a manutenção de um fluxo de caixa saudável (Miotto, 2022). No quadro 7 um modelo resumido de questionário de controle interno abrangendo as operações de contas a receber:

Quadro 7 – Contas a receber

Existe segurança de que somente as compras efetivamente recebidas e de acordo com seus instrumentos formalizadores são liberadas para pagamento? Considere:
é dada evidência no verso da nota fiscal de que o bem foi recebido ou de que o serviço foi prestado?
existe um setor de contas a pagar, cujo objetivo é habilitar notas fiscais para pagamento?
esse setor, antes de liberar a nota fiscal para pagamento, confere o documento fiscal (incluindo somas, multiplicações etc.) com ordem de compra ou contrato e inspeciona evidência do recebimento dos bens ou da prestação dos serviços?
Os controles internos asseguram que os documentos sejam pagos na época devida? Considere:
os vouchers de lançamento contábil são emitidos em sequência numérica?
a área financeira controla a sequência numérica dos vouchers?
Existem controles adequados na guarda, preparo e assinatura de cheques? Considere:
os talonários de cheques são mantidos em lugar seguro (cofre, por exemplo)?
os talonários de cheques são acessíveis apenas às pessoas que os utilizam no curso normal de suas funções?
os cheques são emitidos somente para os documentos habilitados para pagamento pelo setor de contas a pagar?
todos os cheques são nominativos?
os cheques são assinados por dois funcionários categorizados?
os documentos comprobatórios dos pagamentos (ordem de compra, nota fiscal, fatura, evidência do recebimento do bem ou da prestação do serviço etc.) acompanham os cheques quando de sua assinatura?
ambos os signatários examinam a documentação comprobatória dos pagamentos antes de assinarem os cheques?
os signatários cancelam todos os documentos comprobatórios (rubricando-os, por exemplo) quando da assinatura do cheque, a fim de evitar sua reapresentação?
Os controles internos asseguram que os pagamentos sejam contabilizados em seu período de competência? Considere:
todo o processo de pagamento é enviado para a contabilidade?
a contabilidade exerce controle sobre a sequência numérica dos cheques?

Fonte: Almeida (2017).

A implementação de controles internos rigorosos nas contas a receber é necessária para garantir a sustentabilidade financeira da empresa. Além de proteger contra erros e fraudes, esses controles aumentam a eficiência do processo de cobrança e gestão de crédito, assegurando que a empresa receba o que é devido de forma pontual. Com isso, é possível manter um fluxo de caixa saudável, melhorar o planejamento financeiro e, ao mesmo tempo, fortalecer as relações comerciais com os clientes (Miotto, 2022).



2.3.6 Estoques

O controle de estoques surgiu da necessidade das empresas em organizar e controlar suas mercadorias. Esse procedimento é adotado para registrar, fiscalizar e administrar a entrada e saída de produtos na organização. Os estoques representam recursos que estão aguardando para serem transformados em caixa, eles são essenciais para garantir a integridade, precisão e eficiência na gestão dos recursos de uma empresa. Eles garantiram que os itens armazenados sejam corretamente contabilizados, protegidos contra perdas e utilizados de maneira eficiente (Barbosa, 2014). No quadro 9 um modelo resumido de questionário de controle interno abrangendo as operações de estoques:

Quadro 9 – Estoques

O sistema de controles assegura que sejam formalizadas apenas as compras previamente aprovadas e nas melhores condições de mercado? Considerando:
os setores internos da empresa emitem requisição de bens ou serviços pré-numerada, devidamente aprovada, e a remete para o setor de compras?
o setor de compras confere a sequência numérica das requisições e a aprovação?
o setor de compras tem um cadastro de fornecedores atualizado por natureza de bem ou serviço?
é feita cotação de preços junto aos fornecedores, a fim de obter as melhores condições comerciais?
a formalização da compra é realizada por escrito (ordem de compra, contrato etc.)?
Os controles internos garantem que os bens que passam a ser de propriedade da empresa ou os serviços a ela prestados sejam as obrigações resultantes dessas transações imediatamente contabilizadas? Considerando:
existe centralização no recebimento das notas fiscais dos fornecedores?
no momento da chegada do bem à empresa ou da prestação de serviços, é dada nas notas fiscais uma sequência numérica pelo setor centralizador de seu recebimento (emitiendo um documento interno de recebimento pré-numerado ou aplicando sobre a nota fiscal um carimbo datador-numerador)?
O funcionário da contabilidade, que emite o voucher de lançamento contábil, confere a sequência numérica dada nas notas fiscais?
O responsável pelo departamento deve manter um controle detalhado do estoque por tipo de mercadoria, registrando as quantidades, custo unitário e custo total das mercadorias armazenadas e vendidas.

Fonte: Almeida (2017).

Periodicamente, é necessário realizar um levantamento físico dos produtos em estoque para garantir que o saldo físico corresponda aos registros contábeis, assegurando a precisão e a integridade dos controles de estoque (Cargnelutti, 2012). O setor dos estoques deve abranger a formação, a manutenção e a saída dos produtos envolvendo elementos como: departamento responsável, registro para itens diversos de forma específica, como são feitos os registros e onde são guardados, se o controle é feito no razão geral, serviços de compras, serviço de recepção, como são organizadas as faturas, entre outros (Barbosa, 2014).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O processo de elaboração da estratégia de pesquisa de um estudo de caso parte de uma questão de pesquisa e envolve o planejamento e o desenvolvimento de uma investigação científica. O objetivo é auxiliar especialmente alunos ou pesquisadores interessados em utilizar o conhecimento de uma situação específica – um caso – como ponto de partida para levantar problemas e desenvolver sua pesquisa, compreender os critérios que garantem o rigor científico e a qualidade da pesquisa é fundamental para a assimilação dos capítulos e seções seguintes do livro (Martins, 2008). Dessa forma, será efetuado o estudo de caso em uma empresa de instalação de artefatos de gesso da serra gaúcha para levantar problemas nos controles internos e propor melhorias.

Quando o objetivo é descrever características, comportamentos ou processos associados a determinado fenômeno, a pesquisa descritiva é mais adequada. Essa abordagem visa mapear e detalhar aspectos relevantes, permitindo uma visão clara e precisa do objeto de estudo (Martins,



2008). Nesse sentido, esse estudo buscou descrever as características, comportamentos e processos de uma empresa de artefatos de gesso.

Inicialmente foi observado todo funcionamento da empresa, demonstrar os fundamentos teóricos sobre a auditoria e controles internos, conhecer o funcionamento completo da empresa, desde a negociação ao fechamento e execução incluindo contas a receber, contas a pagar e disponibilidades, serão analisados e descritos os procedimentos utilizados nas áreas mencionadas; e apresentados tipos de pareceres que possam ser atribuídos.

Posteriormente, foi desenvolvido um estudo de caso para aplicar na prática os conceitos teóricos observados. Esse estudo de caso envolverá a análise detalhada de um período específico de operações da empresa, identificando pontos fortes e fracos nos processos de auditoria e controles internos. Foram conduzidas entrevistas formais e informais com funcionários-chave para entender as práticas cotidianas e verificar a conformidade com as políticas estabelecidas. Foram aplicadas entrevistas com ambos os gestores da empresa, considerando sua posição estratégica e o conhecimento aprofundado que possuem sobre as operações e a gestão organizacional, com o intuito de obter uma compreensão mais ampla e fundamentada acerca dos processos internos e das práticas adotadas na condução do negócio.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A DM Gesso é uma empresa especializada na aplicação de gesso, oferecendo soluções inovadoras e de alta qualidade para projetos residenciais e comerciais. Desde sua fundação, em 2020, a empresa se destaca pelo compromisso com a excelência, garantindo acabamentos sofisticados e duradouros.

Com uma equipe altamente qualificada, a DM Gesso transforma espaços com precisão e elegância, atendendo às necessidades específicas de cada cliente. Seu portfólio de serviços inclui forros de gesso, divisórias, sancas, revestimentos decorativos, molduras e detalhes arquitetônicos, além de manutenção e reparos especializados. A empresa se diferencia pelo uso de materiais de alta qualidade, atendimento personalizado e pontualidade na entrega dos projetos. Sua missão é agregar valor estético e funcional aos ambientes, sempre prezando pela inovação, transparência e satisfação do cliente.

4.2 GERAL

A formalização de processos assume um papel estratégico nas organizações, tornando indispensável a implementação de controles eficazes em todas as etapas operacionais. Esses controles têm como finalidade não apenas a redução de custos e o aumento da lucratividade, mas também a garantia da precisão nas operações, promovendo a melhoria dos resultados com base nas informações obtidas (Toledo, 2020). Nesse sentido, quando questionado o Entrevistado 1 sobre a formalização dos processos ele argumentou que: A formalização dos processos apresenta fragilidades, especialmente no que se refere ao registro das ordens de serviço, que atualmente é realizado por meio do WhatsApp, sem o devido padrão ou estrutura organizacional adequada (Entrevistado 1).

Essa carência de padronização e controle não se restringe apenas aos processos operacionais, mas também se reflete de forma expressiva na gestão financeira da organização. A informalidade



presente no registro das ordens de serviço é um indicativo de uma cultura organizacional ainda pouco orientada por práticas gerenciais estruturadas, o que dificulta a construção de uma base sólida para o planejamento e a tomada de decisão.

Com relação ao processo de padronização o entrevistado 2 aponta que: Não há elaboração de balancetes mensais, e a gestão financeira apresenta limitações significativas devido à ausência de um sistema orçamentário formal, bem como à falta de acompanhamento sistemático entre os valores planejados e os efetivamente realizados, o que compromete a qualidade da análise financeira e a tomada de decisões estratégicas. Além das fragilidades na área financeira, a empresa também enfrenta desafios relacionados à segurança da informação, aspecto cada vez mais crítico no ambiente corporativo atual. Os métodos utilizados para o armazenamento de dados dos clientes carecem de uma avaliação criteriosa quanto à sua segurança e conformidade com as boas práticas de proteção e privacidade, expondo a organização a riscos operacionais e legais relevantes (Entrevistado 2).

No que tange à segurança da informação, o entrevistado 1 ressalta que: A segurança da informação demanda atenção, especialmente no que diz respeito aos métodos atualmente utilizados para o armazenamento de dados de clientes, os quais necessitam de uma avaliação criteriosa quanto à sua conformidade com boas práticas de proteção e confidencialidade das informações (Entrevistado 1).

No âmbito da estrutura organizacional, o entrevistado 2 afirma que: A estrutura organizacional prescrita corresponde à configuração formal dos papéis, responsabilidades, níveis hierárquicos, normas e procedimentos que regem o funcionamento da organização. Essa disposição é essencial para orientar, coordenar e integrar as atividades dos diversos setores, assegurando alinhamento com os objetivos estratégicos e promovendo maior eficiência na execução das tarefas (Entrevistado 2).

No entanto, a existência de uma estrutura organizacional formal, por si só, não é suficiente para garantir a eficácia dos processos internos. É fundamental que essa estrutura seja acompanhada por mecanismos de controle que assegurem a conformidade das práticas operacionais com as diretrizes estabelecidas. Nesse sentido, os controles internos assumem um papel estratégico na consolidação da governança organizacional.

Acerca dos controles internos, o entrevistado 1, observa que: A estrutura de controles internos apresenta fragilidades decorrentes da inexistência de um processo de auditoria interna, o que impede a avaliação sistemática da eficácia dos controles implementados e a identificação preventiva de riscos operacionais, financeiros e de conformidade (Entrevistado 1).

Relativamente aos controles operacionais o entrevistado 2, afirma que: A empresa demonstra fortes controles operacionais em procedimentos, seguimento de padrões, controle bancário e de estoque, minimização de desperdícios, qualidade e pós-venda, e qualificação da mão de obra (Entrevistado 2).

Diante das análises realizadas, conclui-se que, embora a empresa demonstre boa execução operacional e cuidados em áreas como qualidade e controle de estoque, ainda enfrenta fragilidades significativas na formalização de processos, na gestão financeira e na segurança da informação. A ausência de padronização, controles internos robustos e sistemas formais compromete a eficiência e dificulta a tomada de decisões estratégicas. Para alcançar um crescimento sustentável e competitivo, torna-se essencial investir na estruturação organizacional, na profissionalização da gestão e na



implementação de mecanismos de controle que garantam maior confiabilidade, segurança e alinhamento com os objetivos da empresa.

4.3 VENDAS

O planejamento é uma forma de determinar com antecedência as práticas a serem realizadas em situações predeterminadas, estimando os recursos a serem utilizados, estipulando responsabilidade para alcançar as metas definidas. Para atingir essas metas, elas precisam ser bem estruturadas e bem gerenciadas para o melhor desempenho das organizações (de Almeida; Feitosa, 2020). Nesse contexto, destaca-se a percepção do entrevistado 1, que aponta que: O uso exclusivo de cartões de crédito para vendas elimina o risco de inadimplência direta por parte do cliente, já que a operadora do cartão assume o risco. Isso representa uma boa prática de mitigação de crédito. Entretanto, é importante garantir que as taxas e prazos das operadoras estejam sendo acompanhados, e que a empresa tenha uma estratégia para lidar com possíveis contestações ou estornos (Entrevistado 1).

A integração entre práticas financeiras seguras e controles operacionais eficazes contribui para a organização e a credibilidade do setor de vendas. Esses objetivos visam os aspectos da organização para auxiliar no seu desempenho além, de exercer uma importante função para proteger o patrimônio, pois são através deles que o controle se tornará eficiente (Rocha, 2015). Com base nesse contexto, nota-se a análise do entrevistado 1, destaca que: A conferência dupla (empresa + cliente) é uma prática positiva que contribui para a redução de erros e aumento da transparência. Para fortalecer esse controle, recomenda-se padronizar esse processo, criando um checklist interno antes da emissão da nota e um protocolo de validação com o cliente, especialmente em operações maiores ou mais complexas (Entrevistado 1).

Dessa forma, o entrevistado 2 aponta que: A abordagem é eficiente e demonstra maturidade na gestão de expectativas. Para fortalecer ainda mais esse processo, recomenda-se registrar e datas e manter o cliente informado sobre eventuais mudanças. Isso ajuda na fidelização e reduz conflitos (Entrevistado 2). Os controles internos, se forem bem coordenados, podem oferecer apoio administrativo para mensurar, monitorar, avaliar e adequar os procedimentos contábeis e operacionais. As entidades tais como empresas públicas, privadas ou que prestam serviços de caráter público sem fins lucrativos, buscam cada vez mais aperfeiçoar a aplicação de seus controles (Lizote *et al.*, 2021). A partir dessa perspectiva, o entrevistado 1 revela que: A ausência de controles que assegurem que todas as vendas sejam efetivamente registradas pode gerar riscos fiscais, distorção de resultados financeiros e oportunidades para fraudes. É fundamental criar mecanismos de reconciliação entre o que é faturado, o que é entregue e o que é contabilizado. Isso pode ser feito com controle por sequência numérica de notas fiscais. A análise mensal é uma boa prática e indica gestão ativa. Para maximizar esse benefício, são utilizadas planilhas para incluir comparativos com períodos anteriores, metas e margens por produto ou serviço (Entrevistado 1).

O entrevistado 2 salienta que: Mesmo que as devoluções não sejam frequentes, a ausência de um processo formal para justificar qualquer desconto ou abatimento é um ponto vulnerável. É recomendável que qualquer concessão comercial seja documentada com justificativas (ex: e-mail, ordem de serviço, reclamação do cliente) e aprovada formalmente, preferencialmente por mais de uma pessoa (Entrevistado 2).

Especialmente com relação aos fins da contabilidade, destacam-se: “assegurar o controle do patrimônio e fornecer as informações sobre a composição e variações patrimoniais, bem como o resultado das atividades econômicas desenvolvidas” (Simonetto, 2014). No foco dessa análise, o entrevistado 1 coloca em evidência que: Ter esse controle é essencial quanto aos Registro de



pagamentos, seria ideal que os acordos fossem formalizados por escrito e armazenados de forma organizada. Além disso, recomenda-se uma rotina de acompanhamento para verificar se prazos, escopos e condições acordadas foram integralmente cumpridos (Entrevistado 1).

Em função do ambiente altamente competitivo, as organizações atualmente destinam tempo, energia e recursos humanos e financeiros significantes para mensurar o desempenho no atingimento de metas estratégicas, existindo assim a necessidade de soluções inovadoras frente aos novos desafios organizacionais das empresas (GOLA, 2019). Sob a perspectiva analisada, o entrevistado 2 afirma que: Acompanhamento estratégico, o foco no atendimento é um ponto forte e representa um importante diferencial competitivo para a empresa. Para manter esse padrão de excelência, é fundamental investir continuamente na capacitação da equipe, promovendo treinamentos periódicos voltados à escuta ativa, empatia e resolução de problemas. Além disso, o acompanhamento das interações com os clientes, por meio de feedbacks e indicadores de satisfação, permite identificar pontos de melhoria e adaptar o atendimento às novas demandas do mercado. Essa postura proativa fortalece o relacionamento com o cliente, aumenta a fidelização e contribui para a reputação positiva da marca (Entrevistado 2).

Considerando os dados apresentados, constata-se que, apesar da existência de práticas operacionais positivas, como o controle das vendas, o atendimento ao cliente e a execução de atividades com foco na qualidade, a organização ainda evidencia lacunas estruturais relevantes. Tais fragilidades estão relacionadas à ausência de formalização de processos, deficiências na gestão financeira, carência de mecanismos robustos de segurança da informação e insuficiência de controles internos sistematizados. A superação dessas limitações demanda a adoção de uma gestão mais profissionalizada e orientada por indicadores, bem como a implementação de práticas padronizadas que promovam maior consistência, eficiência e governança. Nesse sentido, o fortalecimento dos processos internos configura-se como condição essencial para o desenvolvimento sustentável e o alcance dos objetivos estratégicos da organização.

4.4 RECEBIMENTOS

A entidade precisa criar meios que produzam informações adequadas que demonstre o que aconteça em cada departamento, e essas informações devem estar escrituradas para que os administradores tenham noção do que ocorre na empresa (Rocha, 2015). Segundo a análise, os entrevistados 1 e 2 destacam que: A empresa não realiza conciliações periódicas entre as contas a receber e a escrituração contábil, o que representa um risco de divergências e erros nos registros financeiros. Além disso, não há conciliação entre os recebimentos e os registros internos, o que pode levar a inconsistências nos controles. A conciliação regular é uma prática essencial para garantir confiabilidade e integridade dos dados. (Entrevistados 1 e 2).

O entrevistado 2 indicou que: A empresa não possui controle ativo sobre inadimplência ou contas em atraso. Isso se justifica pelo fato de que as vendas são feitas exclusivamente por cartão de crédito, o que reduz consideravelmente os riscos de não pagamento. No entanto, seria recomendável algum tipo de monitoramento, especialmente em casos de estornos, recusas ou atrasos nos repasses das operadoras (Entrevistados 2).

O entrevistado 1 aponta que: Cerca de 95% das vendas são realizadas via PIX ou cartão, o que garante o depósito automático e imediato dos valores em conta corrente da empresa. Nos poucos casos de transações em dinheiro, os valores são depositados com segurança em envelopes bancários, demonstrando um procedimento adequado para esse tipo de movimentação. Para acompanhar os recebimentos, a empresa utiliza comprovantes de PIX e relatórios de operadoras de cartão. Apesar de funcionais, essas ferramentas não representam um sistema automatizado, o que



limita a escalabilidade dos processos. Além disso, a ausência de um sistema automatizado de gestão de recebíveis pode aumentar a carga de trabalho manual e a possibilidade de erros. (Entrevistado 1).

Toda empresa, independentemente de seu tamanho, utiliza-se de pagamentos de pequenas despesas em seu dia a dia, diante disto, faz-se necessário a implantação de um caixa, que poderá ser controlado através do sistema de fundo fixo (ANDRADE, 2011). Sob o ponto de vista analisado, o entrevistado 2 observa que: Os pagamentos são registrados de forma imediata e correta, garantindo a contabilização no período adequado e maior confiabilidade nos dados financeiros. Embora os extratos bancários sejam conferidos semanalmente, uma verificação mais frequente traria mais segurança. A empresa também mantém controle sobre as vendas à vista, contribuindo para o bom gerenciamento do fluxo de caixa (Entrevistado 2).

Vender é manter um relacionamento. E é preciso atenção especial ao que caracteriza singularmente um relacionamento: o tempo. A esse respeito, a teoria econômica de oferta e procura" é totalmente falsa (Abreu, 2021). Diante do exposto, o entrevistado 1 posiciona-se no sentido de que: A empresa envia mensagens confirmando o recebimento dos pagamentos, o que contribui para a transparência e confiança no relacionamento com os clientes. Também oferece canais de atendimento como WhatsApp, telefone e e-mail, facilitando a comunicação e o esclarecimento de dúvidas relacionadas aos pagamentos. (Entrevistados 1).

Diante das evidências apresentadas, observa-se que, embora a empresa adote algumas práticas positivas no controle dos recebimentos e no relacionamento com os clientes, ainda existem fragilidades significativas na gestão financeira, especialmente no que tange à ausência de conciliações regulares, à falta de um sistema automatizado e à inexistência de um controle sistemático da inadimplência. Essas lacunas podem comprometer a confiabilidade das informações contábeis e a eficiência dos processos internos. Assim, é imprescindível que a organização avance na formalização e no aprimoramento dos seus controles, com foco na automação, na conciliação de dados e no monitoramento constante das operações financeiras, visando maior segurança, transparência e suporte à tomada de decisões estratégicas.

4.5 COMPRAS E PAGAMENTOS

A função compras é relevante para qualquer organização, deixando de ser uma atividade repetitiva e burocrática, para ocupar a posição primordial enquanto atividade de contribuição no processo produtivo da empresa e como um centro de redução de custos ao desempenhar de forma eficiente seus processos (Houry, 2022). De acordo com a fala acima, o entrevistado 2 declara que: A empresa realiza cotações antes de efetuar compras, o que garante melhores condições de preço e qualidade. No entanto, não existe um processo padronizado para solicitação e aprovação de compras, o que pode afetar a consistência dos procedimentos. Apesar disso, apenas compras previamente aprovadas são formalizadas, demonstrando certo controle interno. (Entrevistado 2).

É importante que seja realizado um planejamento, trabalhando com objetivos essenciais durante o processo, a seleção de fornecedores, quantidade e modalidade de transporte são decisões importantes que afetam diretamente os custos logísticos e que devem ser seguidas para a finalização de uma compra (Grigório *et al.*, 2008). Para o entrevistado 1: Os fornecedores são escolhidos com base em critérios claros e uma lista atualizada, sendo cotados ao menos três fornecedores para cada compra. Isso permite uma seleção mais transparente e fundamentada. Além disso, os prazos de entrega são monitorados, sendo os materiais programados para chegar no início de cada obra. A empresa também mantém uma lista de fornecedores confiáveis, o que facilita futuras negociações. (Entrevistado 1).



O processo de compras cumpre várias etapas para chegar num resultado satisfatório, as etapas do processo de compras iniciam-se com a necessidade de aquisição de algum produto ou serviço, sempre expressa por algum solicitante (Houry, 2022). Observando a fala acima o entrevistado 2 afirma que: As compras são registradas com documentação comprobatória adequada, como pedidos de compra, notas fiscais e notas de entrada. Todas as entradas de mercadorias são registradas mediante nota fiscal, o que reforça a transparência e o controle. Essas notas são repassadas ao contador, garantindo que os fornecimentos sejam contabilizados corretamente (Entrevistado 2).

Segundo os elementos observados, o entrevistado 1 afirma que: Os pagamentos são feitos de forma organizada e no prazo, com boletos agendados e contabilização correta, o que demonstra alinhamento contábil. Apenas compras recebidas são pagas, evitando erros. No entanto, não há controle formal de devoluções nem procedimento de autorização prévia para pagamentos, o que representa um risco. Além disso, as compras não são registradas em sistema ou planilha, dificultando o controle e o planejamento (Entrevistado 1).

Sob a perspectiva das informações analisadas, verifica-se que a função de compras na empresa apresenta práticas positivas, como a realização de cotações, o uso de critérios claros para escolha de fornecedores e a formalização adequada das aquisições por meio de documentação fiscal. No entanto, a ausência de processos padronizados para solicitação, aprovação e registro das compras, bem como a falta de controles formais sobre devoluções e pagamentos, revelam fragilidades que podem comprometer a eficiência operacional e a segurança das informações. Assim, torna-se essencial a implementação de rotinas sistematizadas e instrumentos de controle que garantam maior organização, rastreabilidade e confiabilidade ao processo de compras, contribuindo para a redução de custos e o fortalecimento da gestão empresarial.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo geral propor controles internos mais eficazes para uma empresa de instalação de artefatos de gesso da Serra Gaúcha, com vistas à melhoria da gestão financeira, operacional e estratégica. Por meio da observação direta das rotinas empresariais, da realização de entrevistas com os responsáveis e da análise das práticas administrativas adotadas, foi possível compreender as principais fragilidades nos processos internos da organização. Deste modo, o objetivo foi plenamente alcançado, uma vez que a partir do diagnóstico obtido foram sugeridas ações voltadas à profissionalização da gestão, à estruturação organizacional e ao fortalecimento dos controles internos.

Os resultados demonstraram que, embora a empresa apresente pontos positivos, como o controle rigoroso de estoques, qualidade na execução dos serviços e atendimento personalizado ao cliente, ainda enfrenta limitações importantes relacionadas à informalidade nos processos, ausência de auditoria interna, falhas na conciliação contábil das contas a receber, inexistência de sistema orçamentário e carência de padronização nos procedimentos de compras e pagamentos. Tais fragilidades impactam diretamente a tomada de decisão, a segurança da informação, a gestão financeira e o desempenho operacional da empresa.

Com base nessas constatações, foram indicadas melhorias práticas, como a formalização das ordens de serviço, o uso de sistemas automatizados para controle financeiro e recebimentos, a implantação de um orçamento gerencial e o desenvolvimento de rotinas padronizadas para compras, pagamentos e controle de inadimplência. Essas ações contribuem não apenas para a mitigação de riscos e prevenção de falhas, mas também para o fortalecimento da governança e da sustentabilidade do negócio no médio e longo prazo.



Como sugestão para estudos futuros, recomenda-se ampliar a investigação para outras empresas do mesmo setor, a fim de identificar padrões de gestão e boas práticas em controles internos que possam servir de referência para organizações similares. Também se propõe a realização de estudos comparativos entre empresas que utilizam sistemas de gestão integrados e aquelas com controles manuais, de modo a analisar os impactos dessas escolhas na eficiência, segurança da informação e rentabilidade dos negócios. Essas pesquisas podem aprofundar a compreensão sobre a importância dos controles internos como instrumento de apoio à gestão contábil e estratégica nas pequenas empresas.

REFERÊNCIAS

ABREU, C. B. Serviço pós-venda: A dimensão esquecida do marketing. RAE - Revista de Administração de Empresas São Paulo, v. 36, n. 3, p.24-31/2021.

ALMEIDA. **Auditoria - Abordagem Moderna e Completa.** 9^a edição, Rio de Janeiro: Atlas, 2017.

AMARANTE; CIUPAK; FAGUNDES, J. A. **A Importância da Auditoria Interna e dos Controles Internos em uma Organização.** Revista Controladoria e Gestão, v. 3, 2022.

ANDRADE, M. **Insuficiências de Controles Internos nas Micro e pequenas empresas.** Faculdade de Ciências Econômicas – Departamento de Ciências Contábeis, Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Contabilidade e Controladoria-Universidade Federal de Minas Gerais, 2011.

BARBOSA, R. **Controles Internos e Gestão De Estoques: Um estudo de caso em uma loja comercial.** Faculdade de Ciências Econômicas, Administrativas e Contábeis – Curso de Ciências Contábeis Campus, Trabalho de Conclusão de Curso, Soledade, 2014.

CARGNELUTTI. **Avaliação Dos Controles Internos no Departamento de Vendas de Mercadorias de uma empresa Comercial.** Universidade Federal De Santa Maria Centro de Ciências Sociais e Humanas – Curso de Ciências Contábeis, Trabalho de Conclusão de Curso, Santa Maria, 2022.

CHEROBINI, N. ZONATTO, P. A. F. **Auditoria interna como instrumento na identificação de fraudes e erros em organizações privadas: um estudo bibliográfico.** Disciplinarum Scientia. Série: Sociais Aplicadas, Santa Maria, v. 18, n. 2, p. 107-117, 2022.

COVRE, I. **A Importância dos Controles Internos Financeiros na Gestão das Micro e Pequenas Empresas.** 2014. [s. l.], 2014.

CREPALDI, S. A. **Auditoria contábil: teoria e prática.** [s. l.]: Atlas; 12^a edição, 2023.

DE ALMEIDA, W. A.; FEITOSA, E. R. M. **GESTÃO FINANCEIRA: um estudo de caso numa empresa de materiais de construção localizada em Água Nova - RN.** Universidade Do Estado Do Rio Grande Do Norte –Campus Avançado de Pau dos Ferros, Estágio Supervisionado II, Rio Grande do Norte, 2020.



DE JESUS, L. H. et al. Controles internos como um instrumento de governança corporativa em uma cooperativa de crédito. Revista Contribuciones a Las Ciencias Sociales, São José dos Pinhais, v.16, n.1, p.73-91, 2023.

FLORIANI, A. Controles internos: um estudo de caso abrangendo as áreas de compras, estoques e qualidade. Unoesc & Ciência – ACSA, Joaçaba, v. 2, n. 1, p. 51-58, jan./jun. 2011

FROSI, M. Evolução Histórica da Auditoria no Brasil e no Mundo e as Tendências em Âmbito Nacional. Revista Innovare, Marau, v. 1, n. 1, Jan./Dez. 2015.

GOLA, D. Alinhamento Estratégico e Percepção do Cliente. Universidade de São Paulo, Trabalho De Conclusão De Curso, São Paulo, 2019.

GRIGÓRIO, A. C. Compras em Organizações. Business School Unoeste, Trabalho De Conclusão De Curso, São Paulo, 2008.

HOURY. Processo de Compras nas Organizações: um Estudo sobre suas Características. Revista Acadêmica Eletrônica Reasu, Rio de Janeiro, v.6, p.1-19, 2022.

LIZOTE, S. A. et al. Controles Internos e Sua relação com o Desempenho Organizacional. Revista Mineira de Contabilidade, [s. l.], v. 22, n. 2, p. 80–90, 2021.

MACEDO, E. L. D. Controles Internos: Percepções de gestores de negócio e de compliance sobre sua utilização como instrumento de competitividade. Fundação Getúlio Vargas – Escola de Administração de Empresas, Trabalho De Conclusão De Curso, São Paulo, 2018.

MARQUES DOS SANTOS, I. et al. Controles internos para o gerenciamento de riscos: percepção de auditores e gestores. Revista Ambiente Contábil, Universidade Federal Do Rio Grande Do Norte, Vol. 14, N. 1, 2022.

MARTINS. Estudo De Caso: Uma Estratégia De Pesquisa. São Paulo: Atlas; 2^a edição, 2008.

MENDES, J. A.; MARTINS, V. F. Uma Análise do Nível de Entendimento das Normas do Relatório dos Auditores Pelos Profissionais que Atuam na Área. Revista de Administração| FW| v. 12| n. 22| p. 67-85| Dez. 2014

MIOTTO, C. Controles Internos no Contas a Receber e a Pagar: Estudo de caso em uma empresa no ramo de refrigeração e gastronomia. Universidade de Passo Fundo – Escola de Ciências Agrárias, Inovação e Negócios Curso de Ciências Contábeis, Trabalho de Conclusão de Curso, Passo Fundo, 2022.

ROCHA, T. A. A Importância dos Controles Internos nas Empresas. Faculdade Nossa Senhora Aparecida – Curso De Ciências Contábeis, Trabalho de Conclusão de Curso, Goiás, 2015.

SANTOS, B. L. S. D.; ANDRADE, C. E. S. D.; CAMPOS, C. I. D. Análise de Devoluções em um Centro de Distribuição de Produtos Alimentícios. Universidade Federal De Goiás – Faculdade de Ciências e Tecnologia – Curso de Engenharia de Transportes, Trabalho De Conclusão de Curso, Goiás, 2021.



SIMONETTO, L. R. **Controles Internos nos Setores de Contas a Pagar e a Receber: Um estudo de caso na Empresa Simonetto Alimentos.** Universidade de Passo Fundo – Faculdade de Ciências Econômicas – Administrativas e Contábeis – Curso de Ciências Contábeis, Trabalho de Conclusão de Curso, Passo Fundo, 2014.

TOLEDO, F. D. B. **Controles Internos no Processo de Compras.** Universidade Federal de Uberlândia – Faculdade de Ciências Contábeis – Graduação em Ciências Contábeis, Trabalho de Conclusão de Curso, Uberlândia, 2020.

TORRES, I. A. **Inadimplência: um estudo de caso na loja de roupas Maria Teresa.** Faculdade de Tecnologia em Ciências Sociais Aplicadas – Fatecs, Trabalho de Conclusão de Curso, Brasília, 2020.