



**FACULDADE FASIPE DE RONDONÓPOLIS
CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

AMANDA DE MELO PINA

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO VOLTADO PARA O
SETOR FINANCEIRO DE UMA EMPRESA DE LOGÍSTICA**

RONDONÓPOLIS/MT

2023

AMANDA DE MELO PINA

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO VOLTADO PARA O
SETOR FINANCEIRO DE UMA EMPRESA DE LOGÍSTICA**

Monografia apresentado à Banca Avaliadora do Departamento de Ciências Contábeis, da Faculdade Fasipe de Rondonópolis, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Esp. Eliezer Moreira dos Santos

RONDONÓPOLIS/MT

2023

Dados Internacionais de Catalogação na Fonte.

P645i PINA, Amanda de Melo.

A importância do controle interno voltado para o setor financeiro de uma empresa de logística. / Amanda de Melo Pina. – Rondonópolis, 2023. 26 f.; 30 cm.

Orientador: Eliezer Moreira dos Santos.
Monografia (Bacharelado) – Faculdade Fasipe de Rondonópolis, Curso de Ciências contábeis, 2023.
Inclui bibliografia.

1. Finanças. 2. Logística. 3. Controle interno.

AMANDA DE MELO PINA

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO VOLTADO PARA O
SETOR FINANCEIRO DE UMA EMPRESA DE LOGÍSTICA**

Monografia apresentado à Banca Avaliadora do Curso de Ciências Contábeis – da Faculdade Fasipe de Rondonópolis como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovado em Ciências Contábeis.

Professor Orientador: Esp. Eliezer Moreira dos Santos
Ciências Contábeis

Professor Avaliador: Esp. Paulo Freitas Junior
Ciências Contábeis

Professor Avaliador: Me. Luciano Rocha Passos
Ciências Contábeis
Coordenador do Curso de Ciências Contábeis

RONDONÓPOLIS/MT

2023

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, pois sem Ele, nada seria possível. Dedico também a minha família que sempre me apoiou e me incentivou a seguir em frente. A todos os professores e colegas que colaboraram no meu conhecimento durante todos esses anos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus, porque se não fosse através dele, não teria chegado até aqui.

Aos meus familiares, pela força, empenho, dedicação, amor e atenção que me deram.

Ao meu orientador, que me orientou de forma objetiva para obter êxito neste trabalho.

A todos que direta e indiretamente contribuíram para a realização deste trabalho e permitiram o enriquecimento de minha aprendizagem.

Construí amigos, enfrentei derrotas, venci
obstáculos, bati na porta da vida e disse-lhe:
Não tenho medo de vive-la.

Augusto Cury

RESUMO

O estudo tem como abordagem principal a importância do controle interno voltado para o setor financeiro de uma empresa de logística. Assim, o objetivo geral da pesquisa é orientar a necessidade de um sistema de controle interno para tal empresa. De igual forma, os objetivos específicos são acompanhar como uma empresa de logística utiliza seu sistema de controle interno e se está sendo executado de forma eficiente e eficaz, gerando relatórios confiáveis sobre o desempenho e garantindo a conformidade; orientar o setor financeiro de uma empresa de logística a importância de fazer um mapeamento, caso não exista, buscando alinhar o entendimento do processo entre os envolvidos, destacando os eventos e tratamentos de exceção e detalhando os serviços que serão implementados ou automatizados; e, sugerir mudanças na adequação do sistema de controle interno caso ele exista e haja possibilidades de alterações. Já o problema do estudo questiona se a implantação de um sistema de controle interno no setor financeiro de uma empresa de logística, terá benefícios. Através dele fica a mostra um panorama de um possível desperdício e pode-se planejar futuras mudanças sem causar perdas. Dessa maneira as finanças empresariais estarão previstas de uma maneira segura e constante.

Palavras-chave: Controle Interno, Setor Financeiro, Logística.

ABSTRACT

The study focuses on the importance of internal control within the financial sector of a logistics company. Therefore, the overall objective of the research is to emphasize the need for an internal control system for such a company. Similarly, the specific objectives are to monitor how a logistics company utilizes its internal control system and whether it is being carried out efficiently and effectively, generating reliable reports on performance and ensuring compliance; guide the financial sector of a logistics company on the importance of mapping, if it does not exist, in order to align the understanding of the process among those involved, highlighting the events and exception treatments and detailing the services that will be implemented or automated; Lastly, it suggests changes in the adequacy of the internal control system if it exists and there are possibilities for alterations. The research asks whether the implementation of an internal control system in the financial sector of a logistics company will bring benefits. Through it, an overview of potential waste is revealed and if future changes can be planned without causing losses. This way, corporate finances will be forecasted in a secure and constant manner.

Keywords: Internal Control, Financial sector, Logistics.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CRC-SP - Conselho Regional de Contabilidade – São Paulo

IBRACON - Instituto Brasileiro de Contabilidade

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
1.1 Justificativa	12
1.2 Problema	13
1.3 Hipótese.....	13
1.4 Objetivos	13
1.4.1 Objetivo geral.....	13
1.4.2 Objetivos específicos.....	14
1.5 Metodologia	15
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	16
2.1 Controle Interno	16
2.2 Setor Financeiro	19
2.3 Logística.....	20
2.4 Controle Interno aplicado a uma Empresa Logística	22
2.4.1 Processo de licitações e contratos	23
2.4.2 Processo de Administração do Patrimônio.....	23
3. CONCLUSÃO	25
REFERÊNCIAS	26

1. INTRODUÇÃO

As organizações passam por um intenso e rápido processo de transformação em todas as áreas do contexto organizacional. O processo de instabilidade e mudança na economia global faz com que as empresas procurem desenvolver ferramentas de gestão estratégica que proporcionem a produção de dados confiáveis para a tomada de decisões, inegavelmente essenciais para um crescimento saudável.

Considerando a importância da contabilidade e seu impacto no mercado, os autores Vaassen e Schelleman, (2017, pg. 90) citam que é essencial que as informações divulgadas sejam de alta qualidade e compreensíveis, pois é necessário harmonizar as informações disponíveis para implementar os planos e objetivos traçados. O nível de informação solicitado depende do sistema de controle interno implementado na organização.

O controle interno é uma necessidade inegável para qualquer empresa, pois garante a continuidade do fluxo de operações e informações propostas. A diferença está em ter um sistema de controle favorável à sua estrutura e se este é compatível com as atividades desenvolvidas, pois afeta o alcance dos resultados desejados.

É sabido que o controle interno é considerado muito importante, pois é uma das ferramentas onde todas as outras áreas da contabilidade a utiliza, ou seja, gestão, finanças, contabilidade, impostos, sistemas de informação, custos, orçamento, relatórios operacionais, controle de qualidade e todos os processos e rotinas administrativas ou contábeis.

1.1 Justificativa

O motivo do estudo são principalmente os gestores que necessitam de informações confiáveis e precisam pensar na importância do controle interno para a empresa, assim terão condições de se utilizarem destas informações para a tomada de decisões. A partir do conhecimento dos controles utilizados, aliado a isso, pode-se obter uma melhor compreensão do tema, o estudo contribui para a melhor qualidade do fluxo de informações e pode servir de base teórica para trabalhos futuros.

Dessa forma, a escolha do tema decorre da necessidade de a comunidade acadêmica obter feedback sobre a funcionalidade dos controles internos para comprovar se os objetivos são atendidos dentro das organizações, ou seja, se a teoria é conhecida e se a sociedade acadêmica utiliza de seus conhecimentos e atua na prática, nas empresas.

Não é fácil administrar uma empresa, por isso o gestor deve utilizar todas as ferramentas para garantir o sucesso da empresa e neste momento a utilização de controles internos nas organizações é essencial. São eles que organizam e medem todas as atividades operacionais para garantir a saúde da empresa.

A pesquisa busca como contribuição para a empresa de logística a importância do uso de controles financeiros internos, comparação com a teoria e suas recomendações sobre o assunto e apoio nas atividades realizadas na empresa.

1.2 Problema

O controle financeiro é relevante para deixar o gestor sempre alinhado com as finanças do seu negócio, ter noção da real situação financeira e dos recursos existentes e futuros. Com a implantação de um sistema de controle interno no setor financeiro de uma empresa de logística, a mesma terá benefícios? Através dele fica a mostra um panorama de um possível desperdício e pode-se planejar futuras mudanças sem causar perdas. Dessa maneira as finanças empresariais estarão previstas de uma maneira segura e constante.

1.3 Hipótese

Acredita-se que o controle interno voltado para o setor financeiro de uma empresa de logística seja importante para o sucesso da mesma, com a coleta de dados, o planejamento das finanças, a definição de metas e o acompanhamento de dados.

1.4 Objetivos

Os objetivos da pesquisa foram divididos conforme abaixo:

1.4.1 Objetivo geral

O presente estudo tem como objetivo levantar informações acerca da importância do sistema de controle interno em uma empresa do ramo de logística.

1.4.2 Objetivos específicos

Para a especificação do objetivo geral, o objetivo específico foi dividido conforme a seguir:

- a) Acompanhar como uma empresa de logística utiliza seu sistema de controle interno e se está sendo executado de forma eficiente e eficaz, gerando relatórios confiáveis sobre o desempenho e garantindo a conformidade.
- b) Orientar o setor financeiro de uma empresa de logística sobre a importância de fazer um mapeamento, caso não exista, buscando alinhar o entendimento do processo entre os envolvidos, destacando os eventos e tratamentos de exceção e detalhando os serviços que serão implementados ou automatizados.
- c) Sugerir mudanças na adequação do sistema de controle interno caso ele exista e haja possibilidades de alterações. Podendo ser:
 - Alterando a ordem de execução das atividades;
 - Na realização dos procedimentos;
 - Nas informações registradas nos sistemas informatizados;
 - Nas operações automatizadas, que precisão de intervenção e nos relatórios emitidos.

1.5 Metodologia

Neste tópico apresenta-se a construção metodológica do estudo, são abordados os métodos de pesquisa utilizados no trabalho, como o nível e delineamento da pesquisa, os instrumentos utilizados para a coleta de dados, a população e amostra do estudo.

Quanto aos procedimentos metodológicos deste trabalho, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, onde buscou-se verificar os livros, artigos, revistas e sites que estivessem de acordo com o tema em questão. De acordo com Boccato (2006, pg. 69), “a pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas”.

Também foi feito um estudo de natureza qualitativa por meio de fontes bibliográficas. O foco da pesquisa qualitativa demanda compreender e aprofundar o conhecimento sobre os fenômenos desde a percepção dos participantes ante um contexto natural e relacional da realidade que os rodeia, com base em suas experiências, opiniões e significados, de modo a exprimir suas subjetividades.

Na pesquisa foram utilizadas fontes secundárias como livros, revistas e artigos acadêmicos. Observa-se que fontes secundárias analisam, interpretam e cometam as fontes primárias; tem como função resumir e estruturar a informação das fontes primárias. Este estudo delimitou-se no período de 1985 a 2023, em livros, artigos científicos, manuais de procedimentos, sites, normas e publicações em revistas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesse capítulo foi desenvolvida toda a parte teórica relacionada ao tema abordado, por meio da visão de diversos pesquisadores e estudiosos sobre o assunto. Vale ressaltar, que a fundamentação teórica é de grande importância para auxiliar no alcance dos resultados, através de uma comparação entre teoria e a realidade encontrada.

Os tópicos desenvolvidos no estudo expõem conceitos a respeito dos aspectos mais importantes relacionados ao tema, em que discorre sobre as empresas de logística, no que se refere a importância do controle interno, bem como o setor financeiro da mesma.

2.1 Controle Interno

Controlar significa fiscalizar, monitorar alguma atividade ou coisa. Deste modo, o controle interno se caracteriza em comparar os resultados obtidos com os desejados. Segundo Guimarães (2001, pg. 25), “o controle interno surgiu da necessidade de cobrir as vulnerabilidades mais comuns no dia a dia das organizações”.

Com isso se torna o conjunto de atividades, planos, métodos, indicadores e procedimentos interligados, utilizado com vistas a assegurar a conformidade dos atos de gestão e a concorrer para que os objetivos e as metas estabelecidas para as unidades jurisdicionadas sejam alcançadas.

Os controles internos, conforme descrito por Crepaldi (2009, pg. 275),

Representam em uma organização os procedimentos, métodos ou rotinas que visam proteger o patrimônio, produzir dados contábeis confiáveis e auxiliar na gestão adequada para auxiliar os negócios da empresa. Para tanto, divide os controles internos em controles contábeis e controles administrativos.

Tendo como finalidade fornecer à contabilidade dados corretos, objetivando a escrituração exata dos fatos ocorridos, e que sejam evitados desperdícios e erros. É importante também que estes controles tenham alcance suficiente para detectar qualquer irregularidade quando esta ocorrer. O controle interno aplicado e monitorado de forma contínua dentro da organização tem o efeito preventivo sobre os procedimentos por ela adotados.

Tal controle de uma empresa é realizado através de procedimentos que apresentam o modo de execução de cada atividade, visando à eficácia das ações, prevenindo erros e procedimentos inadequados. A partir da fiscalização periódica deste controle, a maioria dos erros são identificados pelos próprios funcionários no momento em que estão realizando suas

tarefas, quando isto não ocorre, realiza-se uma auditoria interna. Assim como Attie (2012, pg. 195),

O papel da contabilidade como ferramenta de controle administrativo é amplamente reconhecido. Um sistema de contabilidade que não é apoiado por um controle interno eficaz é, de certa forma, inútil, pois não é possível confiar nas informações incorporadas ao sistema. Não se importa a importância da articulação entre contabilidade e controle interno.

O sistema de controle interno deve considerar a proteção dos ativos mais relevantes, a despesa de controle proporcional aos riscos envolvidos, à adesão do pessoal às políticas centrais e a divulgação dessas políticas, para que elas se tornem “naturais” para os funcionários, existência de controles alternativos para implantação quando os sistemas teoricamente recomendados que não se adaptam à realidade da empresa, optando pelo modo mais simples que garanta a facilidade e a compreensão das normas e rotinas, verificando o custo mínimo para cada operação.

A utilidade do controle interno é proteger não só a organização, mas também as pessoas que nela trabalham. Por ser prático, deve ser apropriado ao tamanho da empresa e ao porte das operações, objetivo em relação ao que controlar e simples na sua aplicação.

Para Santos (2012, pg. 45), “uma relação direta com o crescimento organizacional é o controle interno. À medida que a instituição cresce, cresce também a sua procura, tornando rentável para o proprietário continuar a gerir os procedimentos internos de forma independente”.

O crescimento organizacional é a visão da organização como um todo, acompanhando e desenvolvendo projetos de maneira organizada e planejada. Ele serve, entre outras coisas, para garantir que a empresa acompanhe a dinâmica do mercado e esteja, portanto, em constante inovação, junto com o controle interno. Segundo Attie (2012, pg. 114),

O controle interno adequado exige que seja bem estruturado, o que proporciona uma margem razoável de segurança e reduz a margem de erro que podem comprometer o funcionamento eficaz de qualquer sistema. Plano de Negócios: é a forma como um sistema é organizado. Métodos e Medidas: Determinar a forma e o caminho da comparação. Proteção de Ativos: Determina como proteger os ativos da empresa e defende os bens e direitos das empresas. Exatidão e Confiabilidade: Refere-se à maneira correta e precisa observar os elementos contidos na contabilidade.

Seguindo cada uma dessas estruturas, se descreve quais caminhos precisam ser percorridos para que os objetivos e metas de lucratividade e de crescimento de empresa sejam alcançados. Com isso já se tem os objetivos de seu negócio e quais passos devem ser dados para que esses objetivos sejam alcançados, diminuindo os riscos e as incertezas.

Você garante a certeza de que todas as operações foram registradas pelo sistema, que as informações registradas realmente existem e foram devidamente aprovadas. Além disso, para Oliveira (2001, pg. 382), “o objetivo é cumprir as políticas de gestão das organizações e criar confiança na eficácia e eficiência dos recursos”.

Os sistemas de controle interno, por outro lado, visam garantir a conformidade com os padrões da empresa e leis com informações confiáveis e úteis para a tomada de decisões; verificar a exatidão dos relatórios contábeis, financeiros e operacionais; Proteger os ativos corporativos e garantir a legitimidade dos passivos corporativos; Estimular o desempenho pessoal; Prevenir erros e fraudes.

Os controles internos vinculados às práticas de governança corporativa são, como aponta Attie (2012, pg. 6),

Parte de uma técnica para que as empresas sobrevivam diante da grande competitividade do mercado. A relevância do vínculo entre a gestão corporativa e o controle interno é parte essencial da organização da estrutura financeira das empresas para que possam apoiar as decisões com eficiência e fortalecer o desenvolvimento de ferramentas que estimulem os gestores diante da necessidade de transparência e ética nas atividades financeiras.

As principais funções do controle interno, de responsabilidade da administração, estão relacionadas ao cumprimento dos objetivos corporativos. Com base na existência de objetivos e metas, esta é a principal condição para a existência de controles internos. Uma vez estabelecidos os objetivos, é necessário identificar os riscos que ameaçam o seu cumprimento e tomar as medidas necessárias para gerir os riscos identificados.

Sobre tudo o controle interno em contas a receber começa com o pedido do cliente e, a partir daí, começa a verificá-lo. De acordo com o CRC-SP/IBRACON (2000), um bom sistema de controle interno deve focar na aprovação de solicitações de limite de crédito, cobrança de clientes, conferência de notas fiscais, expedição e registro de contas visando a contabilização, o controle e os depósitos em dinheiro de recebimentos.

As contas a receber são uma das contas de maior relevância dentro das organizações, uma vez que contemplam as entradas de valores referentes às vendas a prazo efetivadas pelos clientes.

Segundo Padoveze, (2006, pg. 174), comenta que “o controle interno eficiente das contas a receber também exige a aprovação de vendas canceladas, contabilização de cancelamentos e devoluções de mercadorias e aprovação de dívidas incobráveis”.

De fato, os controles internos de contas a receber apresentam importância fundamental para a administração dos valores a receber de uma empresa, pois quando existe controle interno

eficiente das contas a receber, os clientes e a empresa protegem seus ativos contra prováveis perdas que poderão decorrer de vendas e garantem, dessa forma, a eficiência de suas operações.

2.2 Setor Financeiro

O departamento financeiro é o setor responsável pela administração dos recursos financeiros da empresa. Ou seja, tudo o que é relacionado a finanças passa por essa área. Seu papel é garantir uma boa gestão de patrimônio, a fim de que a organização possa reduzir seus gastos e maximizar seus lucros.

Assumir que a governança corporativa não é apenas tomada de decisões, mas também entendido como um processo que permite definir o fluxo de decisões em todos os níveis da organização. Nas organizações, a gestão adequada faz grande diferença, para Oliveira, Perez Jr. e Silva (2010, pg. 385),

Um dos maiores desafios da gestão empresarial é criar um clima organizacional para antecipar tendências. Um bom relacionamento entre gestores e colaboradores é essencial para o bom desenvolvimento dos negócios. Os gestores devem ser capazes de perceber, refletir, agir, ouvir, ter empatia com os outros e, sobretudo, ajudar na busca do crescimento.

Uma boa gestão financeira do setor de contas a receber é fundamental para assegurar o sucesso de uma empresa. Para que isso aconteça, o empresário tem de dar muita atenção a tudo o que acontece com o fluxo de recebimentos dos clientes. O acompanhamento deve ser constante para uma adequada gestão destes recursos.

Pereira (2001, pg. 57) destaca que, “uma gestão eficaz se baseia em garantir a continuidade da empresa e otimizar seus resultados, o que exige um processo”. Por isso, ele aborda o modelo de gestão como um conjunto de normas, princípios e conceitos que visam orientar o processo de gestão de uma organização para que ela cumpra a missão para a qual foi fundada.

O trabalho do setor garante que as melhores decisões sobre as finanças sejam tomadas. Se os lucros vão bem, a área é capaz de identificar oportunidades para o uso desse dinheiro e conseguir alavancar ainda mais os negócios. Por outro lado, se o fluxo financeiro não é o ideal, por exemplo, o departamento pode identificar falhas e apontar direcionamentos para solucionar o problema. Para Silva (2008, pg. 40),

A análise financeira consiste em um estudo detalhado dos dados financeiros apresentados pela empresa. Sugere também que as empresas devam focar diretamente

na análise financeira, pois permite visualizar a situação financeira da empresa e obter informações corretas para a tomada de decisão de investimentos.

O departamento financeiro tem a missão de gerenciar os recursos financeiros para que a empresa possa atuar de maneira saudável e competitiva no mercado. Para que isso aconteça, o departamento financeiro precisa ser estruturado de acordo com o tamanho da empresa, as atividades e os objetivos estabelecidos.

Em microempresas, por exemplo, é o próprio dono que costuma ser o responsável pela atividade. Em organizações maiores, as equipes tendem a ser mais completas e, normalmente, respondem diretamente à direção. Cabe dizer ainda que o setor financeiro é uma área que tem bastante contato com os demais departamentos da empresa. Seleme (2010, pg. 77) destaca que,

A gestão financeira possibilita aos gestores analisar e resolver problemas financeiros por meio de métodos precisos e informações confiáveis, fornecendo subsídios para garantir qualidade superior na tomada de decisão. Por isso é necessário que o controle faça parte das rotinas das empresas, juntamente com as informações gerenciais e financeiras.

A realização da gestão financeira empresarial é um requisito de suma importância para que os planos financeiros da empresa obtenham êxito e desempenhem um papel relevante para a operação e continuidade da organização, tornando assim a empresa mais segura e estável dando maior liquidez em suas operações financeiras. Diante disto, vê-se a relevância das decisões financeiras para o negócio e como deve ser eficiente a complexidade dessas informações.

2.3 Logística

À princípio o processo de logística de uma empresa consiste na forma como planeja, executa e controla eficientemente, a custo correto, o transporte, movimentação e armazenagem de produtos dentro e fora das empresas, garantindo a integridade e os prazos de entrega dos produtos aos usuários e clientes.

Com isso o papel da logística visa atender o objetivo final de proporcionar ao cliente produtos que satisfaçam suas necessidades, no menor tempo possível e ao menor custo.

Paes (2008, pg. 42) destaca alguns pontos centrais no processo de logística, no caso de empresa de transportes alguns destes pontos são essenciais, como:

- a) Confirmação de pedidos: é o tempo que a empresa combina com o cliente para a entrega do produto;
- b) Transportes: é a movimentação externa do produto final ao cliente através de meios rodoviário, ferroviário, marítimo e aeroviário;
- c) Movimentação: a forma de movimentar matérias-primas na fabricação, como pontes rolantes, esteiras transportadoras, empilhadeiras e outros meios;

- d) Embalagem: é a forma de proteção do produto;
- e) Sistema de informação: é necessário ter uma base de dados para planejar a programação de entrega e controle da logística.

Em um ambiente altamente competitivo, os fatores qualidade e preço já não fazem tanta diferença, pois existe certa semelhança entre os concorrentes, mas a entrega certa a um custo baixo determina quem continuará no comércio e quem sairá dele. Daí as empresas começam a voltar a aplicar conceitos logísticos para transportes e distribuição, ou seja, para continuarem competindo e sobrevivendo.

De acordo com Alvarenga e Novaes (2000, pg. 93), para se organizar um sistema de transporte é preciso ter uma visão sistêmica, que envolve planejamento, mas para isso é preciso que se conheça: os fluxos nas diversas ligações da rede; o nível de serviço atual; o nível de serviço desejado; as características ou parâmetros sobre a carga; os tipos de equipamentos disponíveis e suas características (capacidade, fabricante, etc); e os sete princípios ou conhecimentos, referentes à aplicação do enfoque sistêmico.

Quanto aos parâmetros de carga, os principais elementos são: peso e volume, densidade média; dimensão da carga; dimensão do veículo; grau de fragilidade da carga; grau de perecibilidade; estado físico; assimetria; e compatibilidade entre cargas diversas. Sendo assim, pode-se observar que no transporte de produtos, vários parâmetros precisam ser observados para que se tenha um nível de serviço desejável pelo cliente. Dependendo das características do serviço, será feita a seleção de um modal de transporte ou do serviço oferecido dentro de um modal. Segundo Ballou (2007, pg. 156), a seleção de um modal de transporte pode ser usada para criar uma vantagem competitiva do serviço.

O meio de transporte rodoviário é o mais expressivo no transporte de cargas no Brasil, atingindo praticamente todos os pontos do território nacional, pois desde a década de 50 com a implantação da indústria automobilística e a pavimentação das rodovias, esse modo se expandiu de tal forma que hoje é o mais procurado. Difere do ferroviário, pois se destina principalmente ao transporte de curtas distâncias de produtos acabados e semiacabados. Por via de regra, apresenta preços de frete mais elevados do que os modais ferroviário e hidroviário, portanto sendo recomendado para mercadorias de alto valor ou perecíveis.

Em relação aos serviços, além da distinção entre transportadoras regulares e frota privada, existem também transportadores contratados e isentos. Quando os clientes desejam obter um serviço mais adequado as suas necessidades, isentando-se de despesas de capital ou problemas administrativos associados a frota própria, estes se utilizam de transportadores contratados. Os transportadores contratados são utilizados por um número limitado de usuários

em contratos de longa duração. Já os transportadores isentos são aqueles livres de regulamentação econômica, como por exemplo, veículos operados e contratados por fazendeiros ou cooperativas agrícolas.

Já o transporte rodoviário apresenta custos fixos baixos (rodovias estabelecidas e construídas com fundos públicos), porém seu custo variável (combustível, manutenção, etc.) é médio. As vantagens deste modal estão na possibilidade de transporte integrado porta a porta e de adequação aos tempos pedidos, assim como frequência e disponibilidade dos serviços. Apresenta como desvantagem a possibilidade de transportar somente pequenas cargas.

2.4 Controle Interno aplicado a uma Empresa Logística

O controle interno é desenvolvido para garantir, com razoável certeza, que sejam atingidos os objetivos da empresa, nas seguintes categorias: eficiência e efetividade operacional, confiança nos registros contábeis e financeiros e conformidade com leis e normativos aplicáveis à entidade e sua área de atuação.

Dessa forma o gerenciamento do controle interno são os primeiros que dizem respeito a fatores estratégicos relacionados à política de gestão dos recursos logísticos da empresa. Os aspectos específicos estão relacionados aos principais processos de gestão desses recursos, quais sejam: licitações e contratos, administração dos serviços logísticos e administração do patrimônio.

Esses processos de recursos logísticos devem ser geridos de modo a assegurar níveis previamente definidos de qualidade e tempestividade, com visão proativa, integrada com as diversas áreas da empresa e focada na sua filosofia, na sua razão de ser (missão, propósitos, valores, crenças e objetivos de longo prazo).

Em função de suas naturezas, as atividades desenvolvidas nos processos relativos aos recursos logísticos devem ser apoiadas, acompanhadas e controladas com a utilização de sistema normativo e ferramentas computadorizadas que permitam a integração de seus sub-processos e destes com as unidades representativas dos clientes internos.

Além disso, medidas preventivas de controle interno devem ser adotadas com o propósito de minimizar as ocorrências de riscos de mercado, de crédito, legais e operacionais, utilizando os sistemas normativo e computadorizado mencionados, as quais são abordadas a seguir, numa visão de processos.

2.4.1 Processo de licitações e contratos

À princípio, as necessidades de móveis, máquinas, equipamentos e serviços devem ser atendidas a partir da realização de processos de licitação. A realização de gastos para fins de investimentos e de realização de despesas deve obedecer a regime de alçadas, observando critérios de decisão individual ou colegiada, de forma centralizada ou descentralizada.

Evidentemente os tipos de risco associados a esse processo são representados pela possibilidade de descumprimento da legislação que disciplina as licitações públicas e do regime normativo de alçadas que deve existir nas instituições. Para evitar riscos desses tipos propõe-se a execução de controles internos pelo acompanhamento das licitações e contratos firmados por meio de um sistema de informações que disponibilize dados periódicos.

2.4.2 Processo de Administração do Patrimônio

Certamente a ineficiência nas atividades de controle patrimonial tem conduzido a que muitas empresas sofram perdas consideráveis. Com isso, vem ganhando considerável importância a realização, por parte das empresas, de um amplo gerenciamento do seu patrimônio, formatado de acordo com suas características e necessidades. A administração do patrimônio na perspectiva das políticas específicas de recursos logísticos está associada à gestão do patrimônio tangível, correspondente aos bens materiais, quais sejam: edificações, veículos, máquinas, equipamentos, computadores, mobília etc.

Esses bens são quantitativa e qualitativamente determinados em função das estratégias negociais e de adequação de condições de trabalho para os colaboradores, sendo suas aquisições realizadas de acordo com o processo de licitações e contratos. A manutenção, as condições ergonômicas e tecnológicas de uso e a segurança desses bens são os pontos essenciais de controle que devem ser observados e monitorados, pois são determinantes para observação do nível de otimização dos benefícios proporcionados.

Os tipos de riscos associados são: a) a inadequada manutenção e a inobservância de requisitos de segurança podem provocar descontinuidade na utilização do patrimônio; b) a defasagem tecnológica pode provocar ineficiência e perda de competitividade; c) a inconsistência entre os bens móveis, máquinas e equipamentos existentes e os correspondentes registros contábeis do patrimônio imobilizado; d) o descontrole nas movimentações por baixas e transferências; e) a indisponibilidade de informações para análise do retorno sobre os investimentos realizados; f) o descumprimento dos requisitos ergonômicos definidos; e g) a inexistência de determinados requisitos de segurança patrimonial.

Para diminuição desses riscos, propõe-se a execução de controles internos pela adoção de ações e medidas preventivas a partir do acompanhamento permitido pela utilização de informações, em tempo real, relativas aos seguintes elementos: a) Verificação de itens de manutenção e de segurança; b) Condições ergonômicas de mobiliário; c) Acompanhamento dos seguros dos bens móveis e imóveis; d) Categoria e idade média dos bens; e) Realização de inventário físico-patrimonial; e f) Adequação do inventário ao nível de risco de seguros associados.

Executando essas ações de medidas tem se a diminuição desses riscos, assim o responsável pela empresa consegue além de diminuir, também ter um controle maior dos processos de administração do patrimônio, elevando a qualidade dos serviços e podendo dar maior atenção para outras áreas.

3. CONCLUSÃO

Os riscos de uma empresa tendem a reduzir o seu valor. O gerenciamento de riscos procura limitar essa redução e conseqüentemente aumentar o valor da empresa. Um sistema efetivo de controles internos possibilita destacar os pontos fortes e os pontos fracos mais representativos da instituição, sinalizando oportunidades e ameaças.

A implementação de sistemas de controle interno não é mais um diferencial competitivo. É uma questão de sobrevivência, além de ser uma exigência legal e de prática mundial. Ressalte-se que uma estrutura de controle interno deve estar necessariamente vinculada às características específicas de cada organização, tais como porte, forma jurídica da sociedade, natureza do negócio, diversidade e complexidade das operações, métodos de processamento de dados e exigências legais e normativas aplicáveis.

Gerir riscos não significa evitá-los ou eliminá-los, mas reconhecê-los como possíveis de ocorrer no ambiente empresarial, analisá-los, mensurá-los e administrá-los de forma planejada e consciente, para o alcance da eficácia empresarial. Os recursos logísticos que dão suporte às atividades, são passíveis de ocorrências de riscos que podem ocasionar descontinuidade das atividades, redução dos níveis de qualidade, competitividade e aplicação de penalidades.

Em todas as atividades, sejam elas, comercial, industrial ou de prestação de serviço existem riscos, os quais tendem a reduzir os resultados operacionais. O gerenciamento de riscos procura limitar essa redução e conseqüentemente aumentar o resultado pretendido. Para evitar essas ameaças as instituições conclui-se que é fundamental a existência de um controle interno nos respectivos setores.

REFERÊNCIAS

- ALVRENGA, A. C., NOVAES, A. G. N. **Logística Aplicada: Suprimento e Distribuição Física**. 3. ed. São Paulo: Blucher, 2000.
- ANDRADE, M. M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- ATTIE, W. **Auditoria: Conceitos e Aplicações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- BALLOU, R. H. **Logística empresarial: transportes, administração de materiais, distribuição física**. São Paulo: Atlas, 2007.
- Bocato, VRC. **Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação**. Revista de Odontologia da Universidade Cidade de São Paulo 2006 set-dez; 18(3)265-74
- CREPALDI, S. A. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GUIMARÃES, R. S. **A importância do controle interno para o êxito das empresas**. Revista Brasileira de Contabilidade. Brasília: CFC. jan/fev. 2001.
- OLIVEIRA, L. M. de. **Curso Básico de Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2001.
- OLIVEIRA, L. M. de; PEREZ JR, J. H; SILVA, C. A. dos S. **Controladoria estratégica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- PADOVEZE, C. L. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- PAES, L. S. **A concepção dos alunos do Ensino Fundamental quanto ao Ensino de Botânica associado à prática de Educação Ambiental**. Revista Igapó, v. 1, 2008.
- PEREIRA, C. A. **Controladoria: uma abordagem da gestão econômica - GECON**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2001
- SANTOS, D. V. D. **Planejamento de auditoria interna em uma empresa privada de Criciúma-SC**, 2012. Monografia (MBA EM Gestão Estratégica de Finanças e Controladoria) Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC, Criciúma, 2012.
- SELEME, R. B. **Diretrizes e práticas da gestão financeira e orientações tributárias**. Curitiba: Ibpex, 2010.
- SILVA, E. C. da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas: guia de sobrevivência empresarial**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- VAASSEN, E; MEUWISSEN, R; SCHELLEMAN, C. **Controle Interno e Sistema de Informação Contábil: Sob a Ótica de Empresas Privadas e Públicas**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.