



UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ATUARIAIS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

CAMILA AZEVÊDO DOS SANTOS

**AUDITORIA INTERNA E GESTÃO DE ESTOQUES: ANÁLISE EM UMA EMPRESA
FRANQUEADA DE COSMÉTICOS E PERFUMES**

Recife

2025

CAMILA AZEVÊDO DOS SANTOS

**AUDITORIA INTERNA E GESTÃO DE ESTOQUES: ANÁLISE EM UMA EMPRESA
FRANQUEADA DE COSMÉTICOS E PERFUMES**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Ciências
Contábeis da Universidade Federal de
Pernambuco – UFPE, como requisito
parcial para obtenção do grau de Bacharel
em Ciências Contábeis.

Orientador (a): Prof.^a Dra. Christianne Calado Vieira de Melo

Recife

2025

FICHA CATALOGRÁFICA

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do programa de geração automática do SIB/UFPE

Santos, Camila Azevêdo dos.

AUDITORIA INTERNA E GESTÃO DE ESTOQUES: ANÁLISE EM
UMA EMPRESA FRANQUEADA DE COSMÉTICOS E PERFUMES /
Camila Azevêdo dos Santos. - Recife, 2025.

56 p., tab.

Orientador(a): Christianne Calado Vieira de Melo

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Universidade Federal de
Pernambuco, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Contábeis -
Bacharelado, 2025.

Inclui apêndices.

1. Auditoria Interna. 2. Controle Interno. 3. Gestão de Estoques. I. Melo,
Christianne Calado Vieira de. (Orientação). II. Título.

330 CDD (22.ed.)

FOLHA DE APROVAÇÃO

CAMILA AZEVÊDO DOS SANTOS

AUDITORIA INTERNA E GESTÃO DE ESTOQUES: ANÁLISE EM UMA EMPRESA FRANQUEADA DE COSMÉTICOS E PERFUMES

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado ao Curso de Ciências
Contábeis da Universidade Federal de
Pernambuco – UFPE, como requisito
parcial para obtenção do grau de Bacharel
em Ciências Contábeis.

Aprovado em 19 de agosto de 2025.

BANCA EXAMINADORA

Prof.(a). Christianne Calado Vieira de Melo
Universidade Federal de Pernambuco

Prof.(a). Caritsa Scartaty Moreira
Universidade Federal de Pernambuco

Prof.(a). Célio Beserra de Sá
Universidade Federal de Pernambuco

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho a Deus, que me concedeu a graça de ser a primeira da minha casa a conquistar um diploma de graduação. Aos meus pais, que são meus pilares, por todo o apoio e ajuda na realização dos meus sonhos. E ao meu noivo, Emanuel, por seu amor e por ter compartilhado comigo cada etapa desta caminhada, apoiando e incentivando minha carreira profissional e acadêmica.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por iluminar meu caminho e me conceder a sabedoria, a força e a perseverança necessárias para concluir esta etapa da minha jornada acadêmica. Minha sincera gratidão à Professora Christianne Calado, cuja orientação, paciência e dedicação foram essenciais para a realização deste Trabalho de Conclusão de Curso. Por fim, dedico minha profunda gratidão ao meu noivo, que, com paciência e companheirismo inestimáveis, fez o possível para que eu conseguisse concluir este trabalho.

RESUMO

O presente trabalho teve como objetivo identificar de que maneira a auditoria interna e as melhorias implementadas nas operações de gestão de estoques foram aplicadas em uma empresa franqueada do setor de cosméticos e perfumes. A pesquisa, de natureza qualitativa, foi desenvolvida por meio de um estudo de caso, com dados coletados a partir de uma entrevista semiestruturada com uma gestora de estoques experiente. O roteiro da entrevista, fundamentado no referencial teórico, foi validado por uma especialista na área. Os resultados demonstram que a implementação de um robusto sistema de controle interno, baseado em rotinas de verificação diária e rigorosa segregação de funções, foi crucial para a otimização dos processos. A atuação da auditoria e dos controles levou à redução mensurável das perdas de estoque para um patamar consistentemente inferior à meta de 0,5% tolerada pela empresa. Conclui-se que a auditoria interna, ao promover uma cultura de responsabilidade coletiva e fornecer informações para uma gestão de riscos dinâmica, transcende a função de conformidade e se consolida como uma ferramenta que agrega valor e fortalece a governança corporativa.

Palavras-chave: Auditoria Interna. Controle Interno. Gestão de Estoques.

ABSTRACT

This study aimed to identify how internal auditing and the improvements implemented in inventory management operations were applied in a franchised company in the cosmetics and perfume sector. The qualitative research was developed through a case study, with data collected from a semi-structured interview with an experienced inventory manager. The interview script, based on the theoretical framework, was validated by a specialist in the field. The results demonstrate that the implementation of a robust internal control system, based on daily verification routines and strict segregation of duties, was crucial for process optimization. The actions of the audit and controls led to a measurable reduction in inventory losses to a level consistently below the 0.5% target tolerated by the company. It is concluded that internal audit, by promoting a culture of collective responsibility and providing information for dynamic risk management, transcends the compliance function and consolidates itself as a management tool that adds value and strengthens corporate governance.

Keywords: Internal Audit. Internal Control. Inventory Management.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Atividades que Exigem Designação de Responsabilidades	21
Quadro 2 – Rotinas Internas no Manual de Organização	22
Quadro 3 – Atividades Internas de Risco e Controle	24
Quadro 4 - Procedimentos de Verificação de Ativos e Registros	26
Quadro 5 – Tipos de Estoque	27
Quadro 6- Métodos de Valorização de Estoques	28
Quadro 7 – Objetivos da Auditoria de Estoques.	30
Quadro 8 – Principais Objetivos da Auditoria de Estoques.	31
Quadro 9 – Procedimentos de Auditoria Aplicados aos Estoques.	32
Quadro 10 – Preparo para Inventário Físico.	33
Quadro 11 – Principais Procedimentos de Auditoria em Estoques	34
Quadro 12 - Temática das perguntas.	37
Quadro 13 – Aplicação dos Princípios de Controle Interno na Rotina de Checagem	40

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
BP	Balanço Patrimonial
CCSA	Centro de Ciências Sociais Aplicadas
CFC	Conselho Federal de Contabilidade
CMV	Custo da Mercadoria Vendida
CPC	Comitê de Pronunciamentos Contábeis
CRCPE	Conselho Regional de Contabilidade de Pernambuco
DCCA	Departamento de Ciências Contábeis e Atuariais
DR	Demonstração do Resultado
IBRACON	Instituto Brasileiro dos Auditores Independentes
IIA	Institute of Internal Auditors
MEC	Ministério da Educação
PEPS	Primeiro a Entrar, Primeiro a Sair
UEPS	Último a Entrar, Primeiro a Sair
UFPE	Universidade Federal de Pernambuco

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	13
1.1.	PROBLEMA DE PESQUISA	14
1.2.	JUSTIFICATIVA	15
1.3.	OBJETIVOS	16
1.3.1.	Objetivo Geral	16
1.3.2.	Objetivos Específicos.....	16
2.	REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1.	AUDITORIA.....	17
2.1.1.	Origem da Auditoria	17
2.1.2.	Conceito de Auditoria.....	17
2.1.3.	Conceito de Auditoria Interna	18
2.2.	CONTROLE INTERNO	19
2.2.1.	Conceito de Controle Interno	19
2.2.2.	Importância do Controle Interno	20
2.2.3.	Princípios Fundamentais do Controle Interno	21
2.2.3.1.	Responsabilidade	22
2.2.3.2.	Rotinas Internas	23
2.2.3.3.	Acesso aos Ativos	25
2.2.3.4.	Segregação de Funções	26
2.2.3.5.	Confronto dos Ativos com os Registros.....	26
2.3.	ESTOQUE	28
2.3.1.	Conceito de Estoques	28
2.3.2.	Classificação e Critério de Avaliação dos Estoques.....	29
2.3.3.	Controle de Estoques	30
2.4.	AUDITORIA DE ESTOQUES	30
2.4.1.	Objetivo da Auditoria de Estoques.....	31
2.4.2.	Inventário Físico.....	32
2.4.3.	Procedimentos da Auditoria nos Estoques	35
3.	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	37
3.1.	TIPO DE MÉTODO DE PESQUISA.....	37
3.2.	COLETA DE DADOS	37
3.3.	ANÁLISE DOS DADOS.....	38
4.	ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS.....	39
4.1.	IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL DO ENTREVISTADO E DA EMPRESA.....	39
4.2.	CONTROLE INTERNO	40

4.2.1.	Estrutura do Controle Interno de Estoques: A Rotina de Verificação Diária	41
4.2.2.	O Inventário Físico Geral como Ferramenta de Controle Periódico.....	43
4.2.3.	O Impacto da Auditoria na Otimização dos Controles e Redução de Perdas.....	44
4.3.	AUDITORIA INTERNA	45
4.3.1.	A Cultura do Controle: A Responsabilidade Coletiva na Gestão Estratégica de Estoques	45
4.3.2.	Da Verificação à Estratégia: O Papel da Auditoria na Padronização Operacional	45
4.3.3.	Gestão do Risco de Obsolescência: Da Rigidez Processual à Flexibilidade Comercial.....	46
4.3.4.	Estratégia de Resposta a Desvios: Do Controle Detectivo à Dissuasão	48
4.3.5.	Análise dos Controles Preventivos Contra Furtos Externos.....	48
5.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
	REFERÊNCIAS.....	52
	APÊNDICE 1 – ROTEIRO DE ENTREVISTA.....	55

1. INTRODUÇÃO

A globalização e suas consequências na economia intensificaram a concorrência, uma vez que as empresas não competem somente em território nacional, mas também com todas as entidades do mundo. Nesse cenário de crescente competitividade, a gestão dos aspectos financeiros ganha protagonismo nas organizações, impulsionando a busca incessante por redução de custos operacionais e por um controle interno mais robusto, visando à contínua elevação da eficiência e ao crescimento sustentável das entidades. Dentro desse contexto, o controle interno é compreendido como um conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas estabelecidas para proteger os ativos, oferecer suporte à administração, gerar informações contábeis confiáveis e conduzir de forma ordenada as atividades empresariais (Almeida, 2017).

É justamente a ausência ou ineficácia desse controle interno que se mostra crucial no cenário atual, especialmente considerando-se casos notórios de fraudes corporativas, como os da Wirecard e das Lojas Americanas, que evidenciaram os riscos decorrentes de falhas ou da ausência de sistemas de controles internos eficazes. A ineficácia desses sistemas pode favorecer cenários de fraudes, ampliando os riscos e comprometendo diretamente o desenvolvimento, a imagem e a sustentabilidade das organizações. Desse modo, a auditoria interna surge como um apoio fundamental à gestão e à tomada de decisões, responsável por revisar operações, minimizar erros e garantir a conformidade dos processos com as metas traçadas, promovendo maior confiabilidade e credibilidade à organização (Moreira, 2018).

A auditoria interna atribui especial importância à área de estoque, uma vez que estes ativos estão diretamente ligados às atividades operacionais da empresa. Essa relevância é reforçada pelo papel estratégico que a auditoria de estoques desempenha, pois, as informações geradas em seus relatórios contribuem decisivamente para a tomada de decisões pela gestão, oferecendo uma base para compreender a real complexidade da entidade (Santos, 2019).

Diante do exposto, ressalta-se a importância de investir em desenvolvimento tecnológico para aprimorar os controles internos voltados à área de estoques,

mitigando os riscos e diminuindo os gastos. Dessa forma, esta pesquisa se propõe a abordar os conceitos de auditoria interna e controle interno, com foco em sua aplicação à gestão de estoques, a fim de analisar a contribuição da auditoria interna como estratégia para o aprimoramento dos controles e da eficiência nas operações de estoques das organizações.

Considerando-se a relevância e os desafios inerentes à gestão de estoques e ao papel da auditoria interna, este trabalho se propõe a investigar aprofundadamente essa interrelação. A contribuição desta pesquisa reside no aprofundamento do entendimento sobre a função estratégica da auditoria interna na gestão de estoques, especialmente em um contexto de crescente necessidade por informações contábeis confiáveis e mitigação de riscos.

Para tanto, os próximos tópicos detalharão o problema de pesquisa que norteia o estudo, a sua justificativa e os objetivos que se busca alcançar. Em seguida, o arcabouço teórico será delineado no Capítulo 2, os procedimentos metodológicos no Capítulo 3, a análise dos resultados no Capítulo 4, e as conclusões serão apresentadas nas considerações finais do Capítulo 5.

1.1. PROBLEMA DE PESQUISA

A crescente complexidade das operações de varejo confere aos estoques uma importância estratégica para a saúde financeira e a fidedignidade dos resultados de uma organização. A implementação de controles eficazes é, portanto, imprescindível para a segurança dos ativos, a prevenção de fraudes e a geração de informações contábeis confiáveis para a tomada de decisões. A negligência desses mecanismos acarreta riscos substanciais, como demonstrado por escândalos corporativos como os da Wirecard e das Lojas Americanas, que evidenciaram as severas consequências de sistemas de controle interno frágeis.

Apesar da reconhecida teoria sobre a essencialidade da gestão de estoques, muitas organizações ainda enfrentam desafios práticos que geram perdas, aumento de custos operacionais e impactos negativos no fluxo de caixa. Essa dificuldade de traduzir princípios em rotinas eficazes torna-se ainda mais crítica em setores de alto

risco, como o de cosméticos e perfumes, caracterizado por produtos cobiçados e de alto valor agregado.

A relevância desse cenário é amplificada pela expressiva dimensão econômica do setor no Brasil. O mercado nacional de beleza, um dos maiores da América do Sul, apresenta um crescimento acentuado, com projeções que indicam um salto de US\$ 36,97 bilhões em 2025 para US\$ 52,56 bilhões até 2030. Esse avanço, sustentado pela alta demanda e forte concorrência, intensifica a complexidade da gestão e potencializa o impacto de qualquer falha de controle (Mordor Intelligence, 2025).

Com base nessas considerações e na relevância de se aprofundar em uma aplicação prática, formula-se a seguinte questão de pesquisa: De que forma a auditoria interna apoia a implementação de melhores práticas de gestão de estoques em empresa franqueada do setor de cosméticos e perfumes?

1.2. JUSTIFICATIVA

A sustentabilidade de uma organização no competitivo cenário atual depende diretamente da resiliência de seu sistema de controle interno, especialmente na gestão de estoques, que representam ativos de alta relevância e risco. Um controle eficaz transcende a mera existência de regras, exigindo a implementação de um sistema dinâmico que não apenas previna falhas, mas que também possua capacidade de auto verificação. A ausência dessa estrutura proativa leva a perdas, distorções financeiras e, em última instância, a decisões gerenciais equivocadas que comprometem a credibilidade e o futuro do negócio.

A robustez de um sistema de controle interno é amplificada quando ele incorpora mecanismos tradicionalmente associados à auditoria. Práticas como a segregação de funções, o confronto periódico de ativos com os registros e as checagens por amostragem são, em essência, procedimentos de auditoria internalizados na rotina operacional. Ao fazer uso dessas ferramentas, o controle interno deixa de ser um processo passivo e se torna um ciclo contínuo de verificação e validação, permitindo a detecção de anomalias em tempo real. Esta pesquisa se justifica, portanto, pela necessidade de investigar como essa interação entre controle e auditoria interna é estruturada na prática para otimizar a gestão de estoques.

A literatura acadêmica sustenta essa perspectiva. Enquanto trabalhos como o de Giacomelli (2014) reforçam a necessidade de controles internos bem definidos para a correta gestão de inventários, estudos como o de Santos (2021) destacam o papel da auditoria formal na validação desses sistemas. O presente estudo converge com ambos e avança ao explorar o elo entre eles: como os próprios controles internos podem ser desenhados com uma perspectiva de auditoria, utilizando seus mecanismos para criar um ambiente de monitoramento constante. Ao analisar um caso prático no setor de cosméticos, a pesquisa oferece uma contribuição detalhada sobre essa aplicação estratégica.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo Geral

O objetivo deste trabalho foi identificar como a auditoria interna de estoques, e as melhorias dela decorrentes, foram aplicadas para otimizar a gestão em uma empresa franqueada do setor de cosméticos e perfumes.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Identificar e analisar como o controle interno dos estoques está estruturado e sua relevância na organização;
- Verificar o papel da auditoria interna na gestão de estoques;
- Identificar a percepção quanto a eficácia e o papel estratégico da auditoria interna no controle de estoques na organização.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. AUDITORIA

2.1.1. Origem da Auditoria

A prática da auditoria remonta a diversos períodos históricos, com os vestígios mais antigos datando de 4.000 anos, na Babilônia, onde seu propósito era assegurar a correta arrecadação de tributos. No século XV, as grandes expedições marítimas impulsionaram a utilização da auditoria, dada a crescente necessidade de prestação de contas dos recursos investidos. Durante a Revolução Industrial, o fortalecimento da auditoria foi impulsionado pelo crescimento das fábricas e pela crescente distância entre proprietários e as operações, o que gerou uma demanda por maior controle e verificação. Desde então, investidores sempre buscaram acompanhar o uso de seus recursos e os resultados obtidos (Crepaldi, 2016).

Essa busca por transparência e segurança no uso dos capitais, especialmente aqueles provenientes de investidores, culminou na exigência de verificar a confiabilidade das demonstrações contábeis. Tal atestado de credibilidade foi formalizado como uma declaração, direcionada principalmente aos acionistas, confirmando que as informações apresentadas refletiam fidedignamente a situação financeira da organização (Alves, 2015).

Em suma, a história da auditoria demonstra sua evolução de um simples instrumento de verificação de contas para uma ferramenta de garantia da fidedignidade da informação financeira. Essa trajetória é fundamental para a compreensão dos conceitos de auditoria que serão detalhados a seguir.

2.1.2. Conceito de Auditoria

A origem da palavra "auditoria" deriva do latim *audir*, que significa "ouvir". A auditoria, seja interna ou externa, pode ser definida por seus objetivos, que incluem analisar, monitorar, avaliar, comunicar e ser transparente nos resultados (Lins, 2017).

Mais especificamente, a auditoria é uma área especializada da contabilidade, responsável por avaliar a eficiência e a eficácia dos controles patrimoniais estabelecidos com o intuito de emitir uma opinião fundamentada sobre determinadas informações (Attie, 2018).

Diretamente associada à confiabilidade das informações produzidas pela contabilidade, a auditoria examina a veracidade desses dados para proporcionar maior segurança sobre a situação financeira da empresa. Ao aplicar técnicas específicas, o auditor confirma a fidedignidade dos dados apresentados nas demonstrações contábeis, o que confere maior transparência sobre a condição econômica e financeira da organização e contribui para a identificação de melhorias (Almeida, 2017).

As demonstrações financeiras, por sua vez, são informações que visam apresentar a situação e a evolução do patrimônio da empresa tanto para a administração quanto para partes externas (Crepaldi, 2016).

2.1.3. Conceito de Auditoria Interna

O *Institute of Internal Auditors* (IIA) descreve a auditoria interna como uma atividade de avaliação e consultoria, caracterizada por sua independência e objetividade, desenvolvida com o propósito de agregar valor e aprimorar as operações de uma organização. Sua atuação segue uma abordagem sistemática e disciplinada, conforme a Norma Brasileira de Contabilidade (NBC TI 01), para aperfeiçoar a eficácia dos processos de controle, gestão de riscos e governança.

Na prática, segundo José; Lopes (2021) esse suporte metódico se traduz em um papel primordial de auxílio à gestão, atuando para evitar desperdícios, reduzir custos e detectar desvios na estrutura empresarial. Sua função, portanto, está alinhada com Ferreira, Lima e Oliveira, (2024) considerando essencial para a prevenção de fraudes e otimização de recursos, contribuindo para a eficiência da administração. Além disso, em um cenário marcado por irregularidades, a auditoria oferece opiniões e sugestões que orientam a organização rumo a maior segurança e eficiência (Batista Júnior; Paula; Silva, 2021).

Em síntese, a auditoria interna exerce um papel estratégico indispensável para a boa governança. Sua atuação transcende a simples verificação contábil, abrangendo o controle e a gestão de riscos com foco na melhoria contínua e na transparência das operações, o que garante maior segurança patrimonial e confiabilidade das informações contábeis.

2.2. CONTROLE INTERNO

2.2.1. Conceito de Controle Interno

O sistema de controle interno é um instrumento amplamente utilizado pela gestão organizacional no processo de tomada de decisões voltadas à eficiência operacional. Trata-se de um mecanismo estruturado que visa agregar valor e promover a melhoria contínua das atividades empresariais, contribuindo para o alcance dos objetivos institucionais por meio de procedimentos sistemáticos. Além disso, exerce função essencial na verificação da conformidade com as políticas administrativas, legislações aplicáveis e sistemas financeiros e administrativos da organização. Dessa forma, o controle interno busca garantir a eficiência operacional e a realização das atividades com o mínimo de desperdício de recursos, sejam eles humanos, materiais ou temporais (Anyim, 2020).

O controle interno, como sistema de uma empresa, engloba o plano de organização, deveres, responsabilidades e todos os métodos e medidas adotados para: proteger os ativos; verificar a precisão e confiabilidade dos dados e relatórios contábeis e operacionais; aprimorar a eficiência das operações; comunicar e estimular o cumprimento das políticas, normas e dos procedimentos administrativos (Crepaldi, 2016).

Os controles internos são abrangentes e se estendem por toda a organização, utilizando métodos para a análise precisa dos dados contábeis. Sua finalidade é dar suporte à governança e à tomada de decisões, com o objetivo principal de proteger o patrimônio e favorecer a administração em todas as atividades do negócio (Souza; Bauer; Coletti, 2020).

Os controles internos são fundamentais para o adequado funcionamento dos processos e atividades empresariais, uma vez que promovem a geração de informações contábeis seguras e confiáveis, que servem de base para a elaboração de relatórios financeiros e operacionais para a tomada de decisões gerenciais (Boschi et al., 2022). Nesse sentido, Almeida (2017) define o controle interno como um conjunto de mecanismos, métodos e rotinas instituídos no ambiente organizacional para proteger os ativos, garantir a fidedignidade das informações contábeis e contribuir para uma gestão eficaz e bem estruturada. O autor ressalta, ainda, que um

sistema de controle interno eficiente atua como um verdadeiro "filtro", capaz de identificar erros e irregularidades nos procedimentos internos, fortalecendo a integridade e a transparência das operações empresariais.

Vale destacar que o controle interno vai além de procedimentos burocráticos com rotinas padronizadas, que, embora precisem estar alinhados a normas e diretrizes, sozinhos, não são suficientes, uma vez que é também composto por pessoas que interagem em todos os níveis da organização (Maffei, 2017).

O controle interno pode ser definido como o conjunto de procedimentos adotados em toda a entidade. Entretanto, nem sempre esse conceito é plenamente compreendido e, em alguns casos, sua importância é negligenciada, o que leva a administração a ignorar sua responsabilidade na gestão eficiente do patrimônio da empresa (Attie, 2018).

Em estudos recentes, como o de Hora (2021), ao analisarem os sistemas de controles externos, os estudos evidenciam que organizações as quais possuem controles bem estruturados experimentam uma menor incidência de erros materiais e, dessa forma, demonstram maior transparência em seus relatórios financeiros. Portanto, essa correlação demonstra que a qualidade da informação contábil é diretamente dependente da existência de um controle interno eficaz.

2.2.2. Importância do Controle Interno

O controle interno exerce um papel fundamental nas organizações, sendo compreendido como um conjunto de processos planejados para proteger o patrimônio, promover a eficiência das operações e, principalmente, garantir a precisão e a confiabilidade dos relatórios contábeis e financeiros. A implementação de um sistema de controle robusto é essencial para a geração de informações seguras, que servem como base para a tomada de decisões assertiva por parte dos gestores e aumentam a confiança dos investidores e demais stakeholders (Souza; Bauer; Coletti, 2020).

As atividades de controle interno são inerentes e permeiam todos os níveis da organização. Contudo, para assegurar a independência e a objetividade da função de supervisão e avaliação desses controles, como a auditoria interna, é fundamental que ela esteja posicionada nos patamares mais elevados da estrutura hierárquica. Essa

diretriz é crucial, pois, embora a responsabilidade pela execução e monitoramento dos controles seja compartilhada por todos os colaboradores, independentemente de seu nível hierárquico, a garantia da integridade e eficácia do sistema de controle como um todo requer uma instância de supervisão desvinculada de interesses operacionais diretos (Attie, 2018).

Sua efetividade deve possibilitar a identificação de erros, irregularidades e a detecção de fraudes, ao mesmo tempo em que oferece um entendimento claro do funcionamento da organização (Crepaldi, 2016).

O bom funcionamento do sistema de controle interno não depende apenas de um planejamento eficaz, mas também da competência de todos os envolvidos na execução dos procedimentos, que deve ocorrer de forma eficiente e econômica. Para tanto, é fundamental que todos os colaboradores recebam informações adequadas e treinamento contínuo nas áreas técnica, gerencial e operacional, sempre em alinhamento com suas respectivas funções (Attie, 2018).

Em suma, a adoção de um controle interno é fundamental para as organizações, pois permite o monitoramento eficaz da execução dos processos, facilitando a detecção de erros, irregularidades e fraudes. Esse controle assegura a integridade das informações e a gestão eficiente dos recursos da empresa, garantindo que as operações estejam alinhadas para o alcance dos objetivos organizacionais.

2.2.3. Princípios Fundamentais do Controle Interno

Compreendida a inegável relevância do controle interno para a sustentabilidade e eficiência organizacional, torna-se imperativo analisar os pilares que sustentam sua estrutura. Nesse sentido, os princípios fundamentais dos controles internos são elementos fundamentais para a concepção e aplicação de um sistema robusto que minimize riscos e maximize a eficiência operacional.

Esses princípios podem ser categorizados da seguinte forma: responsabilidade, rotinas internas, controle de acesso aos ativos, segregação de funções, verificação dos ativos com os registros e amarrações do sistema. Para que o sistema de controle interno seja robusto e cumpra seus objetivos de forma eficaz, ele deve ser pautado em princípios fundamentais que orientam sua concepção e

aplicação. Esses princípios servem como diretrizes para a estruturação de um ambiente de controle que minimize riscos e maximize a eficiência operacional.

2.2.3.1. Responsabilidade

É fundamental que as responsabilidades dos colaboradores ou dos setores internos sejam claramente estabelecidas e delimitadas, preferencialmente formalizadas por meio de documentos, como manuais internos da organização (Crepaldi, 2016).

O princípio da responsabilidade tem como dever garantir a execução adequada dos procedimentos de controle, identificar erros e irregularidades, além de apurar as responsabilidades por possíveis omissões na realização das transações da empresa (Almeida, 2017). Nesse sentido, o Quadro 1 ilustra exemplos de atividades internas que exigem a designação específica de responsabilidades aos colaboradores, visando assegurar a eficácia do controle interno.

Quadro 1 - Atividades que Exigem Designação de Responsabilidades.

CATEGORIA	DESCRIÇÃO
Aquisição de bens e serviços	- Aprovação da aquisição de bens e serviços - Cotação de preços e seleção do fornecedor - Formalização da compra
Recebimento de bens ou serviços	- Certificação do recebimento dos bens ou da prestação dos serviços
Processo de pagamento	- Habilitação do documento fiscal (confronto com contrato, ordem de compra etc.) - Programação financeira do pagamento - Guarda dos talonários de cheques - Assinatura dos cheques - Pagamento ao fornecedor
Processo de venda	- Aprovação da venda - Emissão da nota fiscal de venda, fatura e duplicata
Cobrança e recebimento	- Controle da cobrança de vendas a prazo - Programação financeira do recebimento - Recebimento do numerário - Preparo do recibo de depósito - Depósito em banco
Gestão de pessoal	- Controle dos registros de empregados - Pagamento de salários e encargos

Controle de ativos físicos	- Controle sobre dinheiro em caixa, cautelas de títulos, estoques, entre outros ativos
Contabilidade	- Registro contábil de todas as operações da empresa

Fonte: Adaptado de Almeida (2017).

Portanto, é essencial que a delimitação de responsabilidades seja formalizada por documentos, como manuais internos, a fim de orientar as atividades e os procedimentos a serem seguidos pelos colaboradores. O princípio da responsabilidade desempenha um papel central nesse processo, assegurando a correta execução dos controles e sua eficácia na identificação de falhas, o que possibilita a responsabilização por omissões.

No que tange ao controle de ativos físicos, como o ilustrado no Quadro 1, a gestão de estoques exige uma designação clara de responsabilidades. Isso é primordial para garantir a segurança do patrimônio, prevenir perdas e assegurar que os registros contábeis correspondam à realidade física dos bens. A ausência de responsabilidades bem definidas nesse processo pode levar a falhas significativas, impactando diretamente a saúde financeira e operacional do negócio

2.2.3.2. Rotinas Internas

As rotinas internas representam o conjunto de procedimentos padronizados que guiam as operações diárias de uma organização, sendo cruciais para a consistência e eficácia dos controles. Conforme Almeida (2017), o manual de organização da empresa deve descrever todas as rotinas internas, conforme detalhado no Quadro 2.

Quadro 2 – Rotinas Internas no Manual de Organização

CATEGORIA	DESCRIÇÃO
Formulários Internos e Externos	- Requisição de aquisição de material ou serviços; - Formulário de cotação de preços; - Mapa de licitação; - Ordem de compra; - Aviso de recebimento de material; - Mapa de controle de programação financeira; - Fichas de lançamento contábil; - Boletim de fundo fixo; - Carta de comunicação com os bancos; - Formulário de devolução de material;

	- Pedido de vendas; - Adiantamento para viagem; - Relatório de prestação de contas de adiantamento para viagem.
Instruções de Preenchimento	- Orientações sobre como preencher e qual a destinação correta dos formulários internos e externos.
Evidências dos Procedimentos	- Comprovações da execução dos controles internos, como assinaturas, carimbos, entre outros.
Procedimentos Internos por Setor	- Compras no país e no exterior; - Contas a pagar; - Programação financeira; - Caixa; - Controle de faturamento; - Créditos e cobrança; - Vendas; - Fiscal; - Almoxarifado; - Controladoria.

Fonte: Adaptado de Almeida (2017).

Assim, ressalta-se a importância de elaborar e manter manuais de instrução, visando à padronização para assegurar o bom funcionamento das rotinas internas nos setores administrativo, econômico e financeiro da empresa. Além disso, é essencial que esses manuais incluam todos os controles necessários e identifiquem os responsáveis por sua elaboração, implementação e revisão, garantindo, assim, maior eficiência, transparência e responsabilidade na condução das operações internas.

No contexto da gestão de estoques, a padronização e o cumprimento rigoroso dessas rotinas internas, cujos elementos são detalhados no Quadro 3, tornam-se um pilar fundamental. A formalização e o cumprimento rigoroso dessas rotinas, especialmente aquelas relacionadas ao almoxarifado, compras e vendas, são vitais para a conformidade dos registros, a prevenção de perdas e a otimização do fluxo de materiais. Ao formalizar cada etapa da movimentação de mercadorias, desde o pedido até a saída do estoque, a empresa assegura o controle preciso sobre seus ativos, minimiza perdas e otimiza o fluxo operacional, elementos cruciais para a saúde financeira e a competitividade do negócio.

2.2.3.3. Acesso aos Ativos

O acesso aos ativos pode ocorrer de forma direta, ou seja, física, ou de forma indireta, por meio da elaboração de documentos que autorizem sua movimentação (Crepaldi, 2016).

De acordo com Almeida (2017), a empresa tem a responsabilidade de restringir o acesso dos colaboradores a seus ativos e de implementar controles físicos sobre eles. Nesse contexto, o Quadro 3 ilustra atividades que demandam controles específicos para a salvaguarda dos ativos.

Quadro 3 – Atividades Internas de Risco e Controle

ATIVIDADE	DESCRIÇÃO
Manuseio de numerário antes do depósito em conta bancária	Manipulação de valores recebidos em espécie, antes da formalização do depósito, exigindo controle rigoroso.
Emissão de cheque com assinatura única	Risco de fraudes ou erros devido à ausência de conferência e assinatura.
Manuseio de cheques assinados	Necessidade de segurança e controle rigoroso, dado o risco de uso indevido de cheques prontos para pagamento.
Manuseio de envelopes com dinheiro destinado a salários	Envolve responsabilidade e risco de extravio ou desvio de numerário destinado à folha de pagamento.
Custódia de ativos (caixa, títulos, estoques, imobilizado etc.)	Abrange o controle físico e a guarda de bens e recursos da empresa, exigindo segregação de funções e registro fiel.
Gestão de pessoal	- Controle dos registros de empregados - Pagamento de salários e encargos
Controle de ativos físicos	- Controle sobre dinheiro em caixa, cautelas de títulos, estoques, entre outros ativos
Contabilidade	- Registro contábil de todas as operações da empresa

Fonte: Adaptado de Almeida (2017).

Deste modo, ter o controle de acesso aos ativos é essencial para manter a segurança do patrimônio e garantir o bom funcionamento da empresa. Por isso, o ideal é que as empresas não permitam que os funcionários tenham livre acesso aos ativos. Essa prática contribui para a prevenção de fraudes e assegura a integridade dos processos internos.

No âmbito da gestão de estoques, o controle de acesso aos ativos físicos é de suma importância. A auditoria interna, ao avaliar a eficácia das restrições de acesso e a conformidade com os procedimentos de manuseio e guarda dos estoques, desempenha um papel crucial. Essa atuação contribui diretamente para a prevenção de desvios, a identificação de vulnerabilidades e a garantia da fidedignidade dos registros, resultando em melhorias substanciais nas operações de gestão de estoques e na segurança patrimonial da empresa.

2.2.3.4. Segregação de Funções

O princípio da segregação de funções determina que uma mesma pessoa não deve acumular o acesso a ativos e aos registros contábeis, dada a incompatibilidade dessas atividades em um sistema de controle interno (Crepaldi, 2016).

Para ilustrar a relevância dessa separação de acesso, os registros contábeis abrangem o livro razão geral, bem como os registros das fases iniciais, intermediárias e finais das operações. O acesso a esses registros por colaboradores que elaboram ou manuseiam as informações que servem de base para sua preparação cria uma vulnerabilidade para a alteração indevida dos dados neles contidos (Almeida, 2017).

Portanto, a não segregação de funções, onde um mesmo indivíduo controla ativos e seus registros contábeis, cria uma vulnerabilidade direta à manipulação dos saldos, comprometendo a fidedignidade do Balanço Patrimonial e da Demonstração do Resultado, uma vez que desvios ou erros podem ser mascarados, afetando a apuração do lucro líquido e a representação do patrimônio

2.2.3.5. Confronto dos Ativos com os Registros

A empresa é responsável por definir os procedimentos para a verificação periódica dos ativos sob a guarda de seus colaboradores, confrontando-os com os registros contábeis. Esse processo visa identificar possíveis desvios de bens e assegurar a conformidade dos registros contábeis com a realidade dos ativos (Almeida, 2017). Exemplos de atividades que envolvem esse confronto, como o controle de estoques, podem ser observados no Quadro 4.

Quadro 4 - Procedimentos de Verificação de Ativos e Registros.

PROCEDIMENTO	FINALIDADE
Contagem de caixa e comparação com o saldo do razão geral	Verificação do numerário disponível em caixa e confronto com o valor registrado na contabilidade, para assegurar a correção e integridade dos saldos.
Contagem física de títulos e comparação com o saldo da conta de investimentos no razão geral	Consiste na conferência física dos títulos de investimento e posterior comparação com os saldos registrados na contabilidade, garantindo precisão nas informações.
Conciliações bancárias	Reconciliam, em data específica, o saldo da conta corrente bancária conforme registrado na contabilidade com o saldo informado pelo extrato bancário.
Inventário físico dos bens do estoque e do ativo imobilizado	Envolve a conferência física dos bens, confrontando com os registros individuais e, posteriormente, comparando o somatório com os saldos do razão geral.

Fonte: Adaptado de Almeida (2017).

É imperativo que esse procedimento seja realizado por colaboradores que não possuam acesso direto aos ativos. Isso se justifica porque, caso o colaborador responsável pela verificação também tenha acesso aos bens, ele poderá desviá-los sem que a fraude seja identificada, ao reportar à administração que os ativos estão em conformidade com os registros contábeis (Crepaldi, 2016).

Portanto, a ausência ou ineficiência do confronto periódico entre os ativos físicos e os registros contábeis, especialmente nos estoques, pode levar a discrepâncias significativas que não apenas distorcem o valor do ativo circulante no Balanço Patrimonial, mas também afetam o Custo da Mercadoria Vendida (CMV) e, consequentemente, o lucro bruto, comprometendo a acurácia das demonstrações financeiras e a tomada de decisões gerenciais

Para a gestão de estoques, o confronto periódico dos ativos com os registros contábeis é um pilar fundamental para a acuracidade e confiabilidade do inventário. A auditoria interna, ao realizar essa verificação independente, desempenha um papel crucial na identificação de discrepâncias, desvios e ineficiências que afetam diretamente a precisão dos dados de estoque. Essa capacidade de detecção é vital para propor recomendações que visam aprimorar os controles internos, otimizar o fluxo de materiais e, consequentemente, gerar melhorias substanciais nas operações de gestão de estoques, fortalecendo a segurança patrimonial da empresa.

2.3. ESTOQUE

2.3.1. Conceito de Estoques

O pronunciamento contábil CPC 16 (R1) define os estoques como bens adquiridos com a finalidade de revenda, como nos casos de mercadorias destinadas ao comércio varejista ou imóveis para comercialização, além de produtos em processo de fabricação, produtos acabados e insumos, como matérias-primas, componentes e embalagens, que aguardam utilização no processo produtivo.

A importância dos estoques reside no fato de representarem bens destinados à venda ou à produção, estando diretamente ligados aos objetivos e às operações da empresa. Sua relevância está na apuração do lucro líquido do exercício e na definição do capital circulante líquido no balanço patrimonial (Almeida, 2017).

Em muitas empresas, os estoques são considerados o principal componente do ativo, necessitando de maior atenção em sua verificação. Por se tratar de bens tangíveis, os auditores precisam avaliar tanto as quantidades e qualidades desses itens quanto a precisão dos cálculos relacionados ao seu valor (Crepaldi, 2016).

Assim, pode-se definir que os estoques são produtos destinados à comercialização, essenciais para a continuidade das operações e uma importante fonte de receita para muitas empresas, além de servirem como base segura na apuração dos resultados. Os estoques podem ser classificados conforme seu estágio no processo produtivo ou de comercialização, como detalhado no Quadro 5:

Quadro 5 – Tipos de Estoque

TIPO DE ESTOQUE	DESCRIÇÃO
Estoque de matéria prima	Refere-se aos materiais brutos, isto é, que ainda não passaram por nenhum tipo processo de transformação, que foram adquiridos e armazenados para uso futuro na produção.
Estoque de produtos não acabados	Trata-se dos produtos em fase de produção que ainda não foram finalizados para a comercialização.
Estoque de produtos acabados	São os bens que passaram por todas as etapas de produção e se encontram finalizados e prontos para serem comercializados.

Fonte: Adaptado de Coelho (2017).

2.3.2. Classificação e Critério de Avaliação dos Estoques

Os estoques devem ser registrados no ativo circulante, salvo quando se referirem a bens com prazo de realização superior a um ano, os quais devem ser alocados no ativo não circulante. No balanço patrimonial, sua apresentação é feita de forma segmentada, de acordo com sua classificação, podendo incluir categorias como: produtos acabados, produtos em elaboração, matérias-primas e perdas estimadas em estoque (Almeida, 2017).

Os principais métodos de valorização de estoques são a identificação específica, UEPS (Último a Entrar, Primeiro a Sair), PEPS (Primeiro a Entrar, Primeiro a Sair) e o custo médio. Cada um desses métodos impacta de maneira distinta o valor dos estoques e os resultados contábeis da empresa, conforme detalhado no Quadro 6.

Quadro 6 - Métodos de Valorização de Estoques

MÉTODO	DESCRIÇÃO	OBSERVAÇÕES
Identificação Específica	Identifica-se o custo individual de cada unidade do estoque. Utilizado principalmente por empresas que operam sob o regime de encomenda.	É economicamente inviável para empresas com grande volume de itens.
UEPS (LIFO)	As saídas de estoque são valorizadas pelos últimos custos unitários, enquanto os estoques remanescentes são avaliados pelos primeiros custos unitários.	Não aceito pelo CPC 16.
PEPS (FIFO)	Neste método, o custo dos itens vendidos é calculado com base no valor das primeiras aquisições, enquanto o saldo em estoque é avaliado pelo custo das compras mais recentes.	Método aceito pelas normas contábeis brasileiras.
Custo Médio	Tanto as saídas quanto os saldos de estoque são valorizados com base no custo unitário médio de aquisição ou fabricação.	Método amplamente utilizado por empresas de grande movimentação.

Fonte: Adaptado de Almeida (2017).

Portanto, a correta classificação, avaliação e valorização dos estoques são fundamentais para a apresentação fidedigna das demonstrações contábeis e para a gestão eficiente dos recursos da empresa. A utilização de métodos adequados, em conformidade com as normas contábeis vigentes, não só assegura o cumprimento das

exigências legais, mas também provê informações relevantes para a tomada de decisões gerenciais.

2.3.3. Controle de Estoques

O gerenciamento de estoques, que se manifesta na necessidade de controlar a movimentação dos materiais, o tempo de armazenagem e as quantidades mantidas em cada setor, é um processo que abrange o planejamento e o controle dos recursos materiais dentro da empresa, em alinhamento com as necessidades específicas de cada área do estoque (Martelli e Dandaro, 2015). Nesse cenário, a eficácia dos controles internos sobre os estoques torna-se crucial.

O controle interno sobre estoques abrange tanto dimensões contábeis quanto físicas. Um sistema contábil eficaz, por exemplo, é caracterizado pela adequada segregação de funções, impedindo que os colaboradores responsáveis pelo controle de estoques também executem o faturamento de vendas ou os lançamentos de compras. Adicionalmente, a estrutura do sistema deve assegurar que o fluxo das informações contábeis esteja em consonância com o fluxo físico dos estoques. Procedimentos rigorosos são essenciais: nenhum item deve ser expedido sem a devida aprovação de venda e autorização de embarque; similarmente, faturas de compra não devem ser registradas ou aprovadas para pagamento sem a conferência entre os relatórios de recebimento e os itens faturados. A realização periódica de inventários e a existência de procedimentos claros para lidar com transações não rotineiras, como a venda de sucatas ou situações de ruptura de estoque, são igualmente indicativos de um controle interno robusto (Crepaldi, 2016).

Desse modo, o sistema de controle interno tem como principal finalidade controlar as operações relacionadas aos estoques, conferindo segurança a um ativo de grande relevância para as empresas.

2.4. AUDITORIA DE ESTOQUES

A gestão de estoques constitui uma das atividades mais importantes em uma empresa, visto que os estoques podem proporcionar segurança operacional frente a oscilações na demanda, permitindo a manutenção de um nível ideal de serviço. Contudo, um estoque excessivo pode gerar prejuízos em decorrência do capital

imobilizado (Silva, 2020). Nesse contexto de relevância e riscos inerentes aos estoques, a auditoria interna emerge como uma ferramenta essencial para assegurar a integridade, a eficácia e a conformidade de sua gestão.

O propósito da auditoria na área de estoques é alcançar os objetivos previamente estabelecidos, que incluem a verificação da acuracidade dos registros, a avaliação dos controles internos e a identificação de riscos e oportunidades de melhoria. Para tanto, é primordial seguir um programa de auditoria, a fim de evitar trabalhos desnecessários ou abordagens inadequadas. A postura do auditor, contudo, deve ser flexível e atenta, não aderindo ao programa com excessiva rigidez, pois isso pode resultar na negligência de questões relevantes não inicialmente previstas. Em caso de situações imprevistas, o programa deverá ser ajustado para incluir esses novos pontos (Attie, 2018).

2.4.1. Objetivo da Auditoria de Estoques

O objetivo da auditoria de estoques é assegurar a correta representação deste ativo, determinando se o controle interno da empresa é eficaz e adequado. Com isso os auditores têm como objetivos, no que se refere à verificação dos estoques, os seguintes aspectos citados no Quadro 7 (Crepaldi, 2016).

Quadro 7 – Objetivos da Auditoria de Estoques.

OBJETIVO	DESCRIÇÃO
Controle sobre os estoques	Determinar se existe um sistema de controle interno eficaz e adequado à natureza dos estoques da empresa.
Propriedade dos estoques	Verificar se os estoques registrados pertencem, de fato, ao cliente auditado.
Estoques em poder de terceiros	Apurar as quantidades de estoques que se encontram sob responsabilidade de terceiros, mas que ainda pertencem à empresa.
Avaliação dos estoques	Certificar-se de que os estoques estão sendo avaliados por preços justos e apropriados.
Ônus sobre estoques	Identificar a existência de ônus, gravames ou restrições sobre os estoques da empresa.
Condição e realização dos estoques	Avaliar a possibilidade de venda dos estoques, observando sinais de obsolescência, danos ou mercadorias fora de uso.

Apresentação nas demonstrações financeiras	Verificar se os estoques estão apresentados corretamente nas demonstrações contábeis e se as divulgações estão em conformidade com os princípios contábeis.
--	---

Fonte: Adaptado de Crepaldi (2016).

Já para Attie (2018), também é crucial garantir que sua classificação e apresentação nas demonstrações financeiras estejam corretas, para que os saldos reflitam fielmente a realidade patrimonial da empresa. Entretanto o objetivo da auditoria de estoques para o autor abrange os seguintes aspectos (Quadro 8).

Quadro 8 – Principais Objetivos da Auditoria de Estoques.

OBJETIVO	DESCRIÇÃO
Existência e propriedade dos estoques	Garantir que os estoques registrados existem fisicamente e pertencem à empresa auditada.
Verificação de ônus	Identificar se há ônus sobre os estoques ou parte deles, bem como a natureza desses ônus.
Condição e realização dos estoques	Avaliar se os estoques estão em boas condições de uso ou venda, identificando possíveis obsolescências, defeitos ou má conservação.
Critérios de avaliação	Examinar os critérios utilizados na avaliação dos estoques, verificando se estão de acordo com os princípios contábeis e se os cálculos são corretos.
Classificação e divulgação contábil	Verificar se os estoques estão corretamente classificados no balanço patrimonial e se as divulgações necessárias constam nas notas explicativas.

Fonte: Adaptado de Attie (2018).

Portanto, a auditoria de estoques revela-se essencial para assegurar a existência, propriedade, correta avaliação e adequada apresentação dos estoques, contribuindo para a transparência contábil e a tomada de decisões seguras pela gestão.

2.4.2. Inventário Físico

Por ser uma conta de grande relevância, que abrange diversas rotinas operacionais e funções, a auditoria interna dos estoques é essencial e deve ser realizada de forma adequada. Essa auditoria permite avaliar o desempenho dos diferentes grupos de estoque, examinar as atividades internas e contribuir para a

identificação de fraudes e erros. Os principais procedimentos para a execução dessa auditoria são identificados no Quadro 9.

Quadro 9 – Procedimentos de Auditoria Aplicados aos Estoques.

PROCEDIMENTOS	DESCRIÇÃO
Contagem física por amostragem	Verificação parcial dos estoques para comprovar a existência e a acuracidade dos saldos.
Revisão dos procedimentos de inventário	Análise das práticas adotadas pela empresa durante a realização dos inventários.
Revisão dos mapas de inventário	Conferência dos registros de inventário elaborados pela organização.
Exame de documentos de entrada e saída	Avaliação das notas fiscais e comprovantes de movimentação dos estoques.
Análise de estoques de baixa rotatividade	Verificação de produtos com baixa movimentação e possível perda de valor.
Análise de estoques obsoletos ou improváveis de realização	Identificação de itens com pouca ou nenhuma chance de venda ou utilização futura.
Exame do critério de avaliação: custo ou mercado, dos dois o menor	Confirmação de que a empresa está adotando corretamente o menor valor entre custo e valor de mercado.
Confirmação de estoques com terceiros	Solicitação de confirmações diretas de estoques que estão fora da empresa.
Confirmação de estoques de terceiros em poder da organização	Validação da existência de estoques de terceiros sob responsabilidade da empresa.
Confirmação de importações em andamento	Verificação de mercadorias em trânsito provenientes do exterior.
Recálculo da apropriação de custos	Conferência dos cálculos utilizados na apropriação dos custos aos estoques.
Correlação com custo das vendas e contas a pagar	Verificação da consistência entre os estoques, o custo das mercadorias vendidas e os valores a pagar.
Observação da classificação das contas	Conferência da correta classificação contábil dos estoques.
Aplicação das Normas Brasileiras de Contabilidade	Análise do cumprimento das normas contábeis vigentes no Brasil.
Aplicação dos Princípios de Contabilidade	Avaliação da conformidade com os princípios fundamentais da contabilidade.

Fonte: Adaptado de Arruda (2012).

O inventário físico é considerado um dos procedimentos mais relevantes no processo de auditoria, pois possibilita ao auditor verificar e confrontar os registros contábeis com os estoques existentes fisicamente.

Por meio do procedimento de contagem física, o auditor confirma a existência dos estoques. Mesmo que o sistema de controle contábil adotado pela empresa seja eficiente, essa verificação é crucial para garantir que os registros contábeis representem fielmente a realidade física dos estoques (Attie, 2018).

A periodicidade da contagem é definida pela própria empresa, podendo ser realizada de forma periódica ao longo do ano ou anualmente. Quando adotada a contagem anual, esta deve ocorrer preferencialmente no encerramento do exercício social ou em data próxima, visando assegurar maior precisão na apuração dos saldos.

Antes da realização do inventário físico, o auditor deve adotar uma série de providências preparatórias. Conforme Franco e Marra (2001), essas medidas são cruciais para o sucesso do procedimento e envolvem desde o planejamento logístico a organização física dos itens a serem contados, sendo são detalhadas no Quadro 10.

Quadro 10 – Preparo para Inventário Físico.

PROCEDIMENTOS	DESCRIÇÃO
Estabelecimento do horário para o inventário	Definição prévia do melhor momento para a realização da contagem física dos estoques.
Organização adequada dos estoques	Garantia de que os produtos estejam arrumados e acessíveis para facilitar a contagem.
Definição da quantidade de contagens	Planejamento da quantidade de vezes que cada item será contado, visando maior confiabilidade.
Realização de pré-inventário	Antecipação da contagem em alguns setores, quando viável, para adiantar o processo.
Priorização dos produtos acabados	Estabelecimento de que os produtos prontos devem ser inventariados primeiro.
Definição dos critérios de contagem	Padronização dos procedimentos a serem utilizados na contagem física.
Custódia das fichas de controle de estoque	Determinação de que as fichas fiquem sob responsabilidade do setor até o término do inventário.
Liberação das áreas em conjunto	Estabelecimento de que a liberação dos locais de inventário deve ser feita por três

	responsáveis: o setor, o coordenador do inventário e a auditoria.
Nomeação de responsável pelo “corte” de documentação	Designação de uma pessoa específica para controlar entradas, saídas e ordens de produção.
Paralisação da produção e do almoxarifado	Estipulação da interrupção de atividades que possam interferir na acuracidade da contagem.
Controle das etiquetas de inventário	Elaboração de quadro para controlar a emissão, cancelamento e rasura das etiquetas.
Cancelamento de etiquetas rasuradas	Substituição imediata de etiquetas com rasuras por novas, devidamente controladas.

Fonte: Adaptado de Franco e Marra (2001).

Por meio do procedimento de contagem física, o auditor confirma a existência dos estoques. Mesmo que o sistema de controle contábil adotado pela empresa seja eficiente, essa verificação é crucial para garantir que os registros contábeis representem fielmente a realidade física dos estoques (Attie, 2018).

Dessa maneira, o inventário físico deve ser concluído com precisão, evitando a contagem duplicada ou a omissão de produtos, a fim de fornecer resultados exatos à empresa e assegurar a confiabilidade de seus estoques.

2.4.3. Procedimentos da Auditoria nos Estoques

O trabalho do auditor na área de estoques deve incluir procedimentos que visam identificar possíveis problemas na realização desses ativos, seja por meio de potenciais perdas em relação ao valor de mercado ou devido a prazos de realização superiores ao que se espera normalmente (Attie, 2018). Tais procedimentos são detalhados no Quadro 11.

Quadro 11 – Principais Procedimentos de Auditoria em Estoques.

PROCEDIMENTOS	DESCRIÇÃO
Exame Físico	Contagem de estoques de matérias-primas, produtos em processo, produtos acabados e materiais em consignação ou com terceiros.
Confirmação	Confirmação de estoques com terceiros, de estoques de terceiros em poder da empresa e de estoques em consignação.
Documentos Originais	Exame de notas fiscais de compra e de pagamento, contratos de compra e venda, apropriação de matérias-primas e mão de obra, atas e assembleias.

Cálculos	Soma da contagem física, verificação das quantidades e preços unitários, apuração de impostos e despesas gerais de fabricação.
Escrituração	Exame das contas de razão de produtos acabados, importações em trânsito, ordens de fabricação e acompanhamento das contagens físicas.
Investigação	Análise detalhada de documentos de compra, ordens de fabricação em aberto, registros perpétuos e verificação do cut-off de compras e vendas.
Inquérito	Investigação sobre variações no saldo de estoque e sobre a existência de produtos obsoletos ou de baixa rotatividade (morosos).
Registros Auxiliares	Exame dos registros perpétuos de estoques e das ordens de produção/fabricação.
Correlação	Verificação da correspondência entre vendas e baixa de estoques, e entre compras e fornecedores.
Observação	Avaliação da classificação correta das contas, conformidade com os princípios contábeis e observação de estoques morosos ou obsoletos.

Fonte: Adaptado de Attie (2018).

Sendo assim, o trabalho do auditor na área de estoques deve ser realizado adequadamente, dada sua relevância e o fato de que controles internos bem estruturados facilitam e fortalecem a execução das atividades de auditoria.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1. TIPO DE MÉTODO DE PESQUISA

Considerando os objetivos desta pesquisa, adotou-se uma abordagem qualitativa, buscando compreender, de forma aprofundada, a influência da auditoria interna na gestão de estoques de uma empresa franqueada. Conforme Minayo (2012), essa perspectiva metodológica é particularmente indicada para pesquisas nas quais é necessário interpretar significados e subjetividades, como na área de auditoria. Os dados foram coletados diretamente no ambiente estudado, caracterizando uma coleta não-interventiva segundo Prodanov e Freitas (2013). Classifica-se como uma pesquisa de natureza aplicada, por ter como finalidade a geração de conhecimentos voltados à aplicação prática e à solução de problemas concretos no contexto das organizações.

Dessa forma, o estudo aprofunda a compreensão sobre a influência da auditoria interna na gestão de estoques de uma empresa franqueada do setor de cosméticos, com o intuito de identificar seus aspectos mais relevantes e fundamentar futuras investigações.

3.2. COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada por meio de uma entrevista semiestruturada com uma gestora de estoques com oito anos de experiência em uma empresa franqueada do setor de cosméticos e perfumes. Esta abordagem, amplamente empregada em pesquisas qualitativas, foi escolhida por oferecer flexibilidade na condução do diálogo, permitindo aprofundar temas relevantes à medida que as respostas se desenvolvem (Gil, 2023). Para conduzir a entrevista, foi elaborado um roteiro fundamentado no referencial teórico desta pesquisa. Visando garantir a pertinência e a robustez do instrumento, o roteiro foi submetido à validação da Profa. Dra. Caritsa Scartaty Moreira, cujas sugestões foram integralmente acatadas na versão final, que foi organizada em três eixos temáticos centrais, conforme detalhado no quadro a seguir (Quadro 12):

Quadro 12 – Temática das perguntas.

SEÇÃO	OBJETIVO DA SEÇÃO	TEMA DAS PERGUNTAS
SEÇÃO 1 – IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL DO ENTREVISTADO E DA EMPRESA	Identificar as informações referentes ao perfil do entrevistado, bem como os dados referentes à empresa.	Perfil acadêmico e profissional do entrevistado e Caracterização da empresa
SEÇÃO 2 – CONTROLE DOS ESTOQUES	Identificar e analisar como o controle interno dos estoques está estruturado e qual sua importância dentro da organização.	Estrutura e procedimentos do controle de estoques
		Contribuição da auditoria interna para a melhoria dos controles
		Ações para prevenção de perdas por validade
SEÇÃO 3 – AUDITORIA DOS ESTOQUES	Verificar o papel da auditoria interna na gestão de estoques.	Papel e processo da auditoria interna de estoques
		Prevenção de perdas por desvios (furto/roubo)

Fonte: Elaborado pelo autor

A escolha da entrevistada se deu, por conta da sua experiência na gestão de estoques de uma empresa franqueada de cosméticos e de perfume. A entrevista ocorreu por meio de vídeo gravado, com duração total de vinte e dois minutos.

A entrevistada concedeu autorização para transcrição, sendo esta realizada por meio de inteligência artificial “gemini” utilizando o comando “Analise o vídeo e faça uma transcrição fidedigna do vídeo anexado. Utilize apenas as palavras ditas no vídeo, as palavras que não estiverem claras para transcrição, deixem espaços em brancos e não crie palavras”, após isso, foi conferida a autenticidade, com o objetivo de estruturar o conteúdo descrito nesta pesquisa e garantir a autenticidade das respostas

3.3. ANÁLISE DOS DADOS

A análise dos dados foi realizada com base na técnica de Análise de Conteúdo, conforme proposta por Bardin (2016), que possibilita a categorização sistemática das informações e a interpretação dos significados subjacentes às falas dos participantes. Essa abordagem permitiu uma compreensão aprofundada dos principais desafios e perspectivas vivenciados na gestão de estoques e processos de auditoria interna, comparando a metodologia utilizada pela entrevistada na sua experiência profissional com a literatura referenciada.

4. ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1. IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL DO ENTREVISTADO E DA EMPRESA

Para esta análise, o foco é caracterizar o perfil da entrevistada, denominada Entrevistada A, e sua trajetória profissional na Empresa G, onde atuou na gestão de estoques. A adoção dessas nomenclaturas garante o sigilo das informações e a privacidade dos envolvidos.

No início da entrevista, a Entrevistada A foi questionada sobre sua formação acadêmica, especializações e tempo de experiência, tanto na área contábil quanto na de gestão de estoques. A resposta fornecida foi a seguinte:

[...] Sou formada em ciências contábeis, tenho pós-graduação em Controladoria, tenho pós-graduação de contabilidade rural, tenho pós-graduação em Planejamento Tributário. Trabalho em contabilidade há bastante tempo. Há 26 anos. Passei aí por muitas empresas e a 8 anos eu fui gestora do setor de estoque e de contabilidade (Entrevistada A, 2025).

A partir da fala, é possível notar que a entrevistada possui uma formação robusta e diversificada. Sua graduação em Ciências Contábeis, complementada por três pós-graduações, demonstra um amplo conhecimento em áreas cruciais para a gestão empresarial. A formação contábil, em particular, é um diferencial significativo, pois oferece uma visão aprofundada de como mensurar e gerir os estoques de forma adequada, além de facilitar a comunicação com a auditoria e a aplicação de mudanças propostas.

Essa perspectiva está alinhada com o que Muhlen et al. (2015) defendem. Os autores atribuem ao contador a responsabilidade de entender e orientar sobre o investimento em estoque, sua correta mensuração, custos, quantidades e o impacto desses fatores no ciclo operacional, nos resultados e na geração de caixa da empresa. Dessa forma, a contabilidade gerencial pode fornecer os subsídios necessários para uma tomada de decisão mais estratégica, influenciando positivamente a gestão de estoques.

Para compreender a complexidade do ambiente operacional e a consequente necessidade de controles robustos, é fundamental caracterizar o modelo de negócio e a estrutura da empresa estudada. O relato da gestora entrevistada revela uma

operação multifacetada, cuja escala e sistema de governança são essenciais para a análise dos processos de auditoria:

[...]Trabalhei em uma franqueada da Empresa G que tem 8 unidades, certo? Oito lojas. Além do atacado e mais sete lojas. Então por muito tempo eu fiquei lá na gestão do estoque, fazendo o controle de estoque, os inventários, prestando esclarecimentos para a própria franqueadora da Empresa G (Entrevistada A, 2025).

A análise do modelo de negócio da empresa estudada revela uma estrutura operacional complexa, cuja governança justifica a necessidade de um robusto sistema de controle e auditoria. Conforme detalhado pela gestora, a operação não se resume a uma única loja, mas a uma rede de oito unidades que engloba um canal de atacado e sete lojas de varejo. Essa estrutura com várias franqueadas amplia significativamente a complexidade da gestão de estoques e exige não apenas controles internos eficazes, mas também uma constante prestação de contas à franqueadora.

Essa dinâmica de responsabilização entre a franqueada e a franqueadora reflete o próprio fundamento histórico que deu origem à auditoria. Conforme aponta Crepaldi (2016), a prática se fortaleceu a partir da "crescente distância entre proprietários e as operações, o que gerou uma demanda por maior controle e verificação". Nesse paralelo, a franqueadora atua como a "proprietária" do capital da marca, enquanto a gestora da franqueada representa as "operações". O sistema de controle e a necessidade de prestar esclarecimentos emergem, portanto, como o mecanismo essencial que preenche essa distância, garantindo à franqueadora a segurança de que seus padrões estão sendo seguidos e seus ativos, gerenciados adequadamente.

4.2. CONTROLE INTERNO

Esta seção tem como objetivo analisar o sistema de controle interno de estoques da Empresa G, com base na percepção e nos relatos práticos da gestora entrevistada. A análise foi estruturada para examinar desde as rotinas de verificação diária até os processos de inventário periódico, avaliando o impacto da auditoria e as estratégias de mitigação de riscos específicos, como a obsolescência.

4.2.1. Estrutura do Controle Interno de Estoques: A Rotina de Verificação Diária

Esta seção tem como objetivo identificar e analisar como o controle interno de estoques foi estruturado na Empresa G e sua importância para a organização.

Inicialmente, buscou-se entender o funcionamento do sistema de controle interno focado nos estoques. A Entrevistada A descreveu o processo em cada filial, destacando a rotina de checagem:

[...] A própria loja ela dá entrada da mercadoria no estoque. Começa a vender. E a gente que é da gestão de estoque, existe um plano de checagem. A primeira é dá a própria loja, ela deve contar diariamente, 20 unidades, principalmente dos produtos de alto giro[...] então todos os dias ela tem que contar 20 unidades no mínimo [...] Conta, vai no estoque, vê o que tem, na vitrine, o que tem embaixo nas prateleiras e o que tem no estoque, soma sem saber quanto é que tem no sistema. Depois, vai no sistema e verifica quanto que tem no sistema e anota [...]. Então, verifica se está dando diferença entre o físico e o sistema. Quem conta não tem o poder de ajuste, ela tem apenas o poder de controle [...] se estiver dando errado, ela tem que achar uma justificativa. Se não tiver justificativa, normalmente quando é um produto que elas acompanham muito de perto, elas vão para a câmera para verificar se houve algum furto ali, no dia anterior [...] caso não encontrem, aí fica lá a ocorrência [...] não é para acontecer deixar o produto sair sem nota, mas, vai se investigar. Caso a gerente esteja na loja, elas vão questionar a gerente para saber o que é que foi que aconteceu para aquele produto está faltando (Entrevistada A, 2025).

A partir da resposta da Entrevistada A, é possível observar que o controle interno na gestão de estoques na Empresa G é um sistema robusto e bem estruturado, fundamentado em uma clara divisão de responsabilidades e em um processo contínuo de checagem. A implementação desse sistema demonstra a preocupação da empresa em mitigar perdas e garantir que os estoques físicos e os registros contábeis estejam sempre alinhados, um fator essencial para a saúde operacional e financeira do negócio.

Essa abordagem reflete a aplicação de diversos princípios fundamentais de controle interno (Quadro 13).

Quadro 13 – Aplicação dos Princípios de Controle Interno na Rotina de Checagem.

PRINCÍPIOS	APLICAÇÃO
Responsabilidade	Cada funcionário tem um papel e uma função claramente definidos dentro do processo de controle.
Rotinas Internas	A contagem diária de 20 unidades, especialmente de itens de alta rotatividade, em todas as filiais, estabelece uma rotina rigorosa de verificação.
Segregação de Funções	O funcionário que realiza a contagem física não tem permissão para ajustar os

	registros no sistema, o que evita conflitos de interesse e aumenta a confiabilidade do processo. Essa separação de tarefas impede que uma única pessoa tenha controle sobre os ativos físicos e os registros contábeis.
Acesso aos Ativos e Registros	Apenas pessoas específicas, como a gerente da loja ou a equipe de gestão de estoque, têm a autoridade para fazer alterações no sistema ou investigar discrepâncias, limitando o acesso a informações sensíveis.
Confronto dos Ativos com os Registros	O confronto diário entre as quantidades físicas e as registradas no sistema é um pilar do controle interno, pois permite identificar e corrigir rapidamente possíveis desvios, como furtos, erros de registro ou falta de emissão de notas fiscais.

Fonte: Elaborado pelo Autor (2025).

A empresa implementa um robusto controle detectivo a partir de contagens cíclicas diárias de "20 unidades", focadas em "produtos de alto giro". A eficácia dessa rotina é amplificada pela técnica de contagem cega, onde o responsável soma os itens "sem saber quanto é que tem no sistema", garantindo uma verificação isenta. O confronto posterior entre o resultado físico e o registro sistêmico é o momento chave da detecção.

Ao identificar uma divergência, uma clara cadeia de controles corretivos é acionada. A colaboradora deve "achar uma justificativa", iniciando uma apuração imediata que pode envolver a análise de câmeras de segurança para investigar suspeitas de furto. Caso a inconsistência persista, o problema é formalizado através de uma "ocorrência" e escalonado para a gerente da loja, que possui a autoridade para a resolução final.

Em síntese, a combinação desses elementos cria uma rede de segurança integrada, onde os controles se apoiam mutuamente. Este ambiente de controle rigoroso transcende a simples prevenção de perdas, pois assegura a fidedignidade da informação de estoque, um ativo estratégico vital para decisões críticas de compra, planejamento de vendas e alocação de produtos. Adicionalmente, um sistema tão bem definido fomenta uma cultura de responsabilidade, transparência e disciplina operacional em toda a organização.

4.2.2. O Inventário Físico Geral como Ferramenta de Controle Periódico

Referindo-se ao procedimento realizado durante a contagem de estoque quando há alguma diferença com o sistema utilizado para gestão de estoques, a Entrevistada A, destacou os seguintes aspectos:

[...] Então, quando eu chego na loja de shopping por exemplo, a gente tenta começar tudo mais cedo, devido à dinâmica do shopping. Então, elas já contaram o estoque, já está no coletor. A gente tem um coletor com um programa e o coletor já está no estoque. Só está faltando a parte da loja, porque como está em atendimento, a gente não consegue contar, até porque vai dar diferença de estoque, né? Então a loja fecha e a gente começa a contar a loja em si, ali onde o cliente vê [...] depois disso, junta a coleta toda, implanta no sistema e confronta o estoque que está no sistema versus o estoque que foi contado. Caso dê diferença, vai procurando, porque às vezes alguém esqueceu e vai procurar. Então aquela pessoa que contou aquele item não é a mesma que vai procurar, porque, senão acaba tendo o mesmo erro que está listagem de diferença, isso é realizado com a gerente da loja presente. Depois de tudo, se não encontrou, aí a gerente da loja válida a diferença. A gente pega o caderno das meninas que contaram para ver se essa diferença estava sendo apontada diariamente. E aí dá baixa ou entra (Entrevistada A, 2025).

A análise do relato revela um sistema de controle com múltiplas camadas de verificação. Primeiramente, a decisão de realizar a contagem principal com a loja fechada estabelece um rigoroso controle de “*cutoff*” (corte), garantindo a integridade dos dados coletados. Na fase seguinte, a apuração de divergências materializa o princípio da segregação de funções, ao designar um colaborador diferente para a recontagem, medida que neutraliza a repetição de erros e o viés de confirmação. Todo o processo é então reforçado pela supervisão direta e pela validação final das perdas pela gerente da loja, assegurando a responsabilidade e a autorização gerencial. Por fim, a maturidade do controle se manifesta na consulta aos registros diários para diagnosticar a origem das discrepâncias, conectando o controle pontual do inventário à rotina operacional.

Essa abordagem integrada, que articula planejamento, verificação independente e supervisão, compõe um sistema exemplar. Tal sistema, na prática, materializa a premissa de Attie (2018), cuja eficácia se manifesta na capacidade de detectar não apenas irregularidades intencionais, mas também erros involuntários.

4.2.3. O Impacto da Auditoria na Otimização dos Controles e Redução de Perdas

A contribuição da auditoria interna para o aprimoramento da gestão pode ser quantificada por meio de exemplos pragmáticos que demonstram uma melhoria direta nos indicadores de performance da empresa. O testemunho da gestora de estoques, Entrevistada A, ilustra com precisão o impacto tangível dos novos procedimentos de controle.

[...] A Empresa G, ela aceita até meio por cento do valor do estoque com diferença. Então a diferença, a pessoa que tem um estoque, sei lá, de R\$ 500.000, 0,5% do estoque a preço de custo é o valor que a Empresa G aceita, porque são produtos altamente cobiçado. Após a minha entrada, essa baixa de estoque sempre ficou abaixo de 0,5% porque se botou um controle efetivo de acompanhamento e todo mundo muito ligado no que é que acontece entre as lojas, até as transferências, essas coisas todas. (Entrevistada A, 2025).

A análise do relato evidencia a transição de um modelo de gestão de risco passivo para um sistema de controle proativo e de alta performance. A política inicial da empresa de tolerar uma margem de perda predefinida já configurava um parâmetro de controle. Contudo, a instituição de um sistema de acompanhamento mais efetivo e rigoroso, alinhado às práticas de auditoria, representou uma evolução substancial. O resultado não foi apenas o cumprimento da meta, mas um desempenho consistentemente superior, que materializa a eficácia da auditoria para além da verificação de conformidade, atuando diretamente na otimização da gestão de ativos.

Este exemplo prático corrobora a perspectiva teórica sobre o poder da informação gerada pela auditoria. A criação de um acompanhamento mais efetivo e o fomento de uma maior sinergia na equipe são reflexos diretos da influência da auditoria nos processos operacionais. Simultaneamente, o resultado mensurável da redução de perdas fornece à gestora uma informação qualificada que fundamenta suas decisões táticas e estratégicas. Demonstra-se, assim, o que aponta Trisciuzzi (2009), ao afirmar que a informação da auditoria repercute em toda a entidade, influenciando desde as rotinas dos colaboradores até a maneira como os gestores utilizam tais dados para embasar suas decisões.

4.3. AUDITORIA INTERNA

4.3.1. A Cultura do Controle: A Responsabilidade Coletiva na Gestão Estratégica de Estoques

Ao ser questionada sobre a importância do envolvimento dos colaboradores na gestão de estoques, a Entrevistada A articulou uma filosofia de gestão que transcende os procedimentos técnicos e posiciona o controle como um pilar cultural da organização.

[...] O que eu digo sempre sobre controle de estoque é que todo mundo precisa respirar. Todo mundo precisa ser responsável pelo estoque. Todo mundo precisa saber que o estoque é o coração da empresa e ele precisa de uma atenção de todos, certo? (Entrevistada A, 2025).

O testemunho da gestora demonstra a aplicação de um modelo de controle interno que se fundamenta no princípio da responsabilidade coletiva. Sua declaração articula dois conceitos operacionais centrais. Primeiro, a definição do estoque como "o coração da empresa" atribui ao inventário uma função estratégica e sistêmica, indicando que sua integridade afeta o desempenho de toda a organização. Segundo o preceito de que o controle deve ser uma atividade contínua e natural "respirar" estabelece que a vigilância sobre este ativo é uma responsabilidade inerente à função de todos os colaboradores, e não uma tarefa delegada a um único setor.

Este modelo de gestão, observado na prática, estabelece uma conexão direta com a teoria de controle interno. A formalização de deveres, um pilar defendido por Crepaldi (2016) e Almeida (2017), funciona como o pré-requisito estrutural para a abordagem descrita. Contudo, o modelo avança ao se alinhar com a perspectiva de Attie (2018), que define a responsabilidade como um valor "compartilhado por todos os colaboradores". Na prática, isso significa que a estrutura de controle da empresa não se limita à delegação de tarefas, mas é desenhada para promover a internalização da responsabilidade por todos os membros da equipe.

4.3.2. Da Verificação à Estratégia: O Papel da Auditoria na Padronização Operacional

A governança em um sistema de franquias depende de mecanismos que garantam a padronização da marca e a eficiência operacional. Nesse contexto, a

auditoria conduzida pela franqueadora, a Empresa G, detalhado o processo pela gestora entrevistada:

[...]Quando tem auditoria interna da Empresa G, eles vêm para olhar mais organização, quantidade principalmente exposta, porque eles olham os produtos na prateleira e verificam se estão obedecendo o guia do ciclo, que são os produtos que precisam estar expostos em prateleira e a quantidade, como eu disse. Se são cinco unidades, precisam estar lá cinco unidades expostas na prateleira. Pode até não ter nenhuma em estoque, mas tem que ter as cinco unidades na prateleira [...] também tem que ter o preço exposto. A falta de preço nos produtos é uma advertência que a franqueada leva (Entrevistada A).

A governança em um sistema de franquias depende de mecanismos que garantam a padronização da marca, e a auditoria de conformidade operacional conduzida pela Empresa G exemplifica a aplicação prática dos princípios da Norma Brasileira de Contabilidade Técnica Interna (NBC TI 01). Conforme detalhado pela gestora, o processo foca em verificar se as lojas seguem rigorosamente os padrões de exposição, como o "guia do ciclo", a quantidade exata de itens na prateleira e a correta precificação.

Essa verificação sistemática representa o enfoque técnico e disciplinado que a norma preconiza, visando à identificação de não conformidades com as políticas da empresa. A "advertência" aplicada à franqueada em caso de falhas, como a falta de preço, funciona não como uma mera punição, mas como a solução adequada para sanar o desvio, atuando como um mecanismo corretivo que promove a melhoria contínua do controle no ponto de venda. Dessa forma, a auditoria deixa de ser uma simples fiscalização para se consolidar como uma ferramenta de gestão estratégica para assegurar a eficiência e a padronização operacional.

4.3.3. Gestão do Risco de Obsolescência: Da Rigidez Processual à Flexibilidade Comercial

A abordagem da empresa para gerenciar produtos próximos à data de validade articula um sistema de controle sofisticado, que se desdobra em camadas de atuação para mitigar o risco de obsolescência. O testemunho da gestora de estoques, Entrevistada A, oferece uma visão detalhada sobre como a estratégia combina rigor processual, pragmatismo comercial e cultura organizacional.

[...]Existe baixa por validade? Existe. Infelizmente acontece algumas perdas por validade, mas devido a um controle bem rigoroso de validade, a gente faz ações de venda, promoções, sabe? É... Na frente do balcão para evitar essa perda de estoque por validade, né? Então, é... A, já foi feito um dado e o dado é muito pequeno, chega perto de 0,1% do estoque e perda por vencimento, porque é melhor fazer uma ação com o cliente, botar a preço de custo, que o cliente leve, do que a gente baixar por validade e acabar perdendo aí. Mas na realidade, é... não é para fazer nem um nem outro lá, é pra vender, certo? Então, fazer o controle de estoque por PEPS. Porque na realidade, é... o estoque gerencial, que é o físico, quando se tem validade, é para fazer por PEPS, né? Primeiro que entra, primeiro que sai. E elas têm essa consciência bastante grande de, de organizar por validade. (Entrevistada A, 2025).

A análise do relato demonstra que a fundação do controle de perecíveis reside na aplicação sistemática do método PEPS (Primeiro que Entra, Primeiro que sai). A gestora o estabelece como a prática fundamental para assegurar a rotação cronológica do inventário. Essa prática operacional possui um resultado contábil fundamental, conforme aponta Silva (2021), pois ao garantir a rotação cronológica, mantém o valor do estoque no balanço sempre próximo aos custos mais atuais.

Contudo, a maturidade do sistema de controle se revela na existência de uma segunda camada de defesa: a implementação de estratégias comerciais reativas quando um produto se aproxima do vencimento. Tal pragmatismo tático, que inclui "ações de venda" e vendas a preço de custo, evidencia uma gestão orientada a resultados, que compreende ser financeiramente mais vantajoso recuperar o capital investido do que reconhecer a perda integral do ativo. A eficácia desses procedimentos, segundo a gestora, é amplificada pela "consciência bastante grande" da equipe, indicando que o controle transcende o manual de procedimentos e está internalizado na cultura organizacional.

Dessa forma, o testemunho não apenas descreve um processo, mas tem sua eficiência validada por resultados quantitativos expressivos, com perdas por vencimento próximas a 0,1%. Fica ilustrado, portanto, um gerenciamento de estoques maduro, que equilibra com sucesso a rigidez dos procedimentos contábeis, a flexibilidade das táticas comerciais e o comprometimento da equipe para proteger os ativos da empresa de forma eficaz.

4.3.4. Estratégia de Resposta a Desvios: Do Controle Detectivo à Dissuasão

Ao ser questionada sobre como a gestão reage a divergências que sugerem irregularidades por parte de funcionários, a Entrevistada A detalhou um protocolo de escalonamento de controles.

[...]Existe pegar funcionário roubando? Existe sim. Já existiram casos muito sérios, funcionário que substituí, tirava o produto de dentro e deixava só a caixa. Mas como lá tem um controle de filmagem grande, quando a gente começa a verificar que está dando falta de estoque em uma loja, a gente começa a apertar. Então, se é uma loja pequena que tem, realização de inventário a cada três meses e a gente vê que a falta de estoque naquele inventário foi grande, eu já marco um novo inventário com 30 dias. Então, já começo a apertar, começo a olhar mais de perto o acompanhamento diário, certo? E a gente começa a encostar na gerente para verificar o que é que está acontecendo. Então isso diminui muito as quebras (Entrevistada A, 2025).

A proteção de ativos, responsabilidade fundamental da empresa conforme aponta Almeida (2017) ao afirmar a necessidade de implementar controles que restrinjam o acesso, constitui a primeira barreira de segurança. O testemunho da gestora revela, contudo, a estratégia de controle secundário que é acionada precisamente quando há indícios de que essa barreira preventiva foi violada. Acionada por uma divergência significativa no inventário, a gestão implementa um protocolo de intensificação que combina a redução drástica do intervalo entre contagens, a supervisão rigorosa das rotinas diárias e a atribuição de responsabilidade direta à gerência da loja. Essa combinação de ações eleva a percepção de risco e a vigilância no ambiente, funcionando como um poderoso fator de dissuasão. A eficácia do sistema, portanto, reside na sua capacidade de escalar a intensidade do monitoramento conforme o risco percebido, complementando o controle de acesso com um robusto mecanismo de resposta para a efetiva redução de perdas.

4.3.5. Análise dos Controles Preventivos Contra Furtos Externos

Ao ser indagada sobre as medidas para prevenir furtos por clientes, especialmente de produtos de alto valor e cobiçados, a entrevistada detalhou uma estratégia de controle físico e de acesso aos ativos:

[...]As pessoas quando vão roubar, eles vão diretamente no produto de alto valor. Não é uma pessoa que ele vai querer roubar produto barato não, eles já sabem o produto que ele quer roubar [...] é uma marca altamente conhecida, altamente vendável e altamente, cobiçada. Então, para

you ter uma ideia, em época de Natal, no shopping, é substituído a caixa, tira de dentro o produto. A caixa fica vazia na prateleira, por quê? Porque o shopping tem um volume mais alto, na época do Natal e Dia das Mães. Então para evitar essa perda, tomou-se essa ação de deixar só a caixa exposta. Em algumas lojas, deixa só a primeira caixa vazia, mas tem lojas, de acordo com o andamento que a gente vai percebendo, a gente vai tirando os produtos de dentro da caixa e deixa só a caixa vazia porque na hora que a pessoa tentar roubar, só vai estar a caixa. Entendeu? Então assim, o controle é bastante efetivo. Conhece todas as fragilidades, quais os problemas e ataca em cima.

A estratégia da empresa para mitigar furtos externos materializa o princípio fundamental do controle de ativos. Conforme aponta Almeida (2017), a organização tem a responsabilidade de implementar medidas para restringir o acesso aos seus bens, e o testemunho da gestora ilustra a aplicação prática e sofisticada deste conceito. Através da utilização de embalagens vazias na exposição de seus produtos mais cobiçados, a empresa estabelece uma barreira física preventiva que nega ao infrator a oportunidade do furto. Essa medida é aplicada de forma dinâmica e escalável, intensificando-se em períodos de maior risco, como datas comemorativas, e em lojas com maior incidência de perdas.

A empresa, portanto, não apenas cumpre seu dever de salvaguarda, mas o faz de maneira proativa, com base em uma análise contínua de suas vulnerabilidades. É nesse ponto que a auditoria interna se torna crucial, pois um de seus objetivos primordiais é justamente determinar se o sistema de controle interno é eficaz e adequado (Crepaldi, 2016).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como objetivo identificar de que maneira a auditoria interna dos estoques e as melhorias implementadas nas operações de sua gestão foram aplicadas em uma empresa franqueada do setor de cosméticos e perfumes.

A pesquisa conclui que o objetivo foi atingido, revelando que a empresa adota um modelo de controle multifacetado e de alta performance. A análise demonstrou que a eficácia do sistema não se baseia em uma única ferramenta, mas na integração de diversas camadas de controle que operam de forma sinérgica. Evidenciou-se a aplicação de rigorosos controles internos, como a rotina de checagem diária com segregação de funções e os inventários físicos periódicos, que garantem a fidedignidade dos registros.

Adicionalmente, identificou-se uma gestão de riscos proativa e dinâmica, que se manifesta em estratégias específicas para cada tipo de ameaça: o uso do método PEPS e de ações comerciais para mitigar perdas por obsolescência; a intensificação do monitoramento como resposta a suspeitas de desvios internos; e a utilização de barreiras físicas, como embalagens vazias, para prevenir furtos externos em períodos de alta vulnerabilidade. O papel da auditoria, nesse contexto, mostrou-se duplo: uma auditoria de gestão, focada na redução mensurável de perdas e uma auditoria de conformidade, conduzida pela franqueadora para assegurar a padronização operacional. Fundamentalmente, o sucesso de todas essas práticas é alicerçado por uma forte cultura de responsabilidade coletiva, onde o estoque é compreendido como "o coração da empresa".

A principal contribuição desta pesquisa reside em sua capacidade de articular o debate teórico com a prática, ilustrando, por meio de um estudo de caso aprofundado, um modelo de controle e auditoria de estoques de alta performance. O impacto real deste estudo materializa-se ao demonstrar, através de um caso de sucesso, que a aplicação rigorosa dos princípios de controle interno não é apenas um mecanismo de conformidade, mas uma ferramenta estratégica que gera valor.

Ao evidenciar que tal abordagem resulta em impactos diretos como a redução mensurável de perdas, a otimização de recursos e o fortalecimento da governança, o

trabalho oferece um referencial prático e detalhado. Embora os achados de um estudo de caso único não permitam a generalização, a análise detalhada capacita gestores e contadores com um modelo que pode ser analisado e adaptado, auxiliando na conversão da auditoria interna em uma vantagem competitiva sustentável e fortalecendo a governança corporativa.

A escolha metodológica por um estudo de caso único define o escopo desta pesquisa, priorizando a profundidade analítica em detrimento da generalização estatística. Embora esta abordagem permita uma compreensão detalhada do fenômeno no contexto específico da empresa analisada, os resultados não são diretamente generalizáveis para outras realidades organizacionais. Adicionalmente, a análise não abrange outras vivências e os desafios dos colaboradores que executam os controles no nível operacional, cujas percepções poderiam oferecer um panorama ainda mais completo sobre a eficácia do sistema.

A relevância e a complexidade da auditoria de estoques abrem um vasto campo para a continuidade da investigação, permitindo a expansão dos achados deste trabalho. Uma vertente promissora seria a condução de estudos de múltiplos casos comparativos, analisando como as práticas de auditoria são adaptadas e implementadas em organizações de diferentes setores e culturas. Tal abordagem permitiria contrastar realidades distintas, gerando conclusões mais robustas sobre os fatores que determinam o sucesso dos controles internos. Adicionalmente, sugere-se que futuras pesquisas qualitativas incorporem múltiplas perspectivas hierárquicas dentro de cada caso estudado, incluindo a visão de colaboradores do nível operacional, para oferecer um panorama mais holístico e realista sobre os desafios e a eficácia cotidiana dos procedimentos.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- ALVES, Joaquim. **Princípios e prática de auditoria e revisão de contas**. [S. l.: s. n.], 2015.
- ANYIM, Wisdom Okereke. **Internal control and risk management system in university**. [S. l.: s. n.], 2020.
- ARRUDA, D.; ARAÚJO, I. D. P. S. **Fundamentos da auditoria**. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- ATTIE, William. **Auditoria**: conceitos e aplicações. São Paulo: Atlas, 2018.
- BATISTA JÚNIOR, J. V.; PAULA, A. N. S.; SILVA, A. S. Auditoria interna como ferramenta de gestão para as empresas. **Management Journal**, Aquidabã, v. 3, n. 2, p. 29-38, 2021. DOI: 10.6008/CBPC2674-6417.2021.002.0003. Disponível em: <https://www.sapientiae.com.br/index.php/managementjournal/article/view/135>. Acesso em: 22 jul. 2025.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016
- BOSCHI, Claudineia Milena et al. Controle interno na gestão empresarial: um estudo de caso em uma empresa de pequeno porte do oeste de Santa Catarina. **Anuário Pesquisa e Extensão Unoesc São Miguel do Oeste**, São Miguel do Oeste, v. 7, p. e30500, 2022.
- CASTRO, Domingos Poubel de. **Auditoria, contabilidade e controle interno no setor público**. 7. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2018. E-book.
- COELHO, Amanda Flor. **Auditoria interna**: um estudo no controle de estoque de um centro de distribuição de uma rede de supermercados. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Contábeis) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2017.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **NBC TI 01**: Normas Brasileiras de Contabilidade: Auditoria Interna. Brasília, DF: CFC, 2012.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil**: teoria e prática. 11. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

FERREIRA, Talita Salanova; LIMA, Juliane Nascimento de; OLIVEIRA, Rosimeire Freires Pereira. A importância da auditoria interna contábil para as micros e pequenas empresas. **Peer Review**, [S. l.], v. 6, n. 15, p. 320-333, 2024.

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

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2023.

HORA, B.; WALKER, E.; ZHANG, Y. O papel da fraqueza do controle interno na seleção de dívida. **Inderscience**, 9 mar. 2021. Disponível em: <https://www.inderscience.com/offers.php?id=130392>. Acesso em: 22 jul. 2025.

INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS. **Normas globais de auditoria interna**. [S. l.]: The Institute of Internal Auditors, 2024.

JOSÉ, Heury; LOPES, Silvio José. **A importância da auditoria interna nas empresas**. Reiva Revista, v. 4, n. 2, 2021.

LINS, Luiz dos Santos. **Auditoria**: abordagem prática com ênfase na auditoria externa: atualizada e revisada: contém exercícios. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MAFFEI, José Luiz. **Curso de auditoria**: introdução à auditoria de acordo com as normas internacionais e melhores práticas. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2017.

MARTELLO, Leandro Lopes; DANDARO, Fernando. Planejamento e controle de estoque nas organizações. **Revista Gestão Industrial**, Curitiba, v. 11, n. 2, 2015. DOI: 10.3895/gi.v11n2.2733. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/2733>. Acesso em: 22 jul. 2025.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 17, p. 621–626, 2012.

MORDOR INTELLIGENCE. Brazil Cosmetics Products Market Industry. [S.l.]: **Mordor Intelligence**, 2024. Disponível em: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/brazil-cosmetics-products-market-industry>. Acesso em: 19 ago. 2025.

MOREIRA, Aleziandra de Lara. A importância da auditoria interna para as organizações. **Núcleo do Conhecimento**, 2018. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/auditoria-interna>. Acesso em: 13 jul. 2025.

MUHLEN, C. V. et al. O papel do contador frente a gestão de estoques. **Periódico Científico Negócios em Projeção**, [S. l.], v. 6, n. 1, p. 278, jun. 2015.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa do trabalho acadêmico**. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

REINALDI, Maria Aldinete de Almeida et al. Relevância da auditoria interna para as organizações públicas e privadas: uma revisão sistemática da literatura. **Brazilian Journal of Development**, Curitiba, v. 8, n. 1, p. 3948-3967, jan. 2022.

SANTOS, Guilherme Rogério dos. **A importância do Controller para o processo de Gestão Empresarial**. 2019. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciências Contábeis) – Centro Universitário Anhanguera de Niterói, Niterói, 2020. Disponível em: https://repositorio.pgsscogna.com.br/bitstream/123456789/27530/1/GUILHERME_ROGERIO_ATIVIDADE4.pdf. Acesso em: 19 ago. 2025.

SILVA, Bráulio Wilker. **Gestão de estoques: planejamento, execução e controle**. 2. ed. João Monlevade: BWS Consultoria, 2020.

SILVA, Erick Cristiano Lima da. Movimentação de estoques (PEPS e custo médio): seus impactos financeiros e econômicos nas entidades comerciais. **Núcleo do Conhecimento**, 12 nov. 2021. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/contabilidade/movimentacao-de-estoques#artigocientifico>. Acesso em: 12 ago. 2025.

SOUZA, Andrea Brasil e; BAUER, Maristela Mercedes; COLETTI, Luciana. **A importância da governança corporativa e do controle interno na área contábil**. Revista Gestão e Desenvolvimento, Novo Hamburgo, v. 17, n. 1, p. 148-174, jan./abr. 2020. DOI: <https://doi.org/10.25112/rgd.v17i1.1723>.

TRISCIUZZI, Carlos Renato. **A auditoria interna como ferramenta de gestão**. 2009. 128 f. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) – Faculdade de Administração e Finanças, Universidade do Estado do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2009. Disponível em: https://www.bdt.d.uerj.br:8443/bitstream/1/8173/1/Dissertacao_2009_Carlos_Renato_Triscuzzi_Final.pdf. Acesso em: 12 ago. 2024.

APÊNDICE 1 – ROTEIRO DE ENTREVISTA

A Influência da Auditoria Interna e das Melhores Práticas de Gestão de Estoques em Empresa Franqueada de Cosméticos e Perfumes

Você está sendo convidado(a) a participar de uma pesquisa de graduação, vinculada à elaboração de um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), cujo objetivo foi identificar de que maneira a auditoria interna dos estoques, bem como as melhorias implementadas nas operações voltadas à sua gestão, foram aplicadas em uma empresa franqueada do setor de cosméticos e perfumes.

A pesquisa está sendo conduzida pela aluna Camila Azevêdo dos Santos, sob a orientação da Professora Christianne Calado Vieira de Melo Lopes. Todas as informações fornecidas serão utilizadas exclusivamente para fins científicos, e os dados serão tratados de forma confidencial, garantindo o anonimato dos participantes, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD – Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018).

() Aceito participar da pesquisa

() No momento não estou disponível

SEÇÃO 1 – IDENTIFICAÇÃO DO PERFIL DO ENTREVISTADO E DA EMPRESA

Objetivo: Identificar as informações referentes ao perfil do entrevistado, bem como os dados referentes à empresa.

- 1- Qual é o seu nível de escolaridade?
- 2- Possui pós-graduação? (especialização, mestrado, doutorado).
- 3- Qual era seu cargo/função na área de estoques nesta empresa?
- 4- Há quanto tempo atuou na área de estoques nesta empresa?
- 5- Qual é o segmento e o porte da empresa (micro, pequena, média, grande)?
Quantas filiais ela possui?

SEÇÃO 2 – CONTROLE DOS ESTOQUES

Objetivo: Identificar e analisar como o controle interno dos estoques está estruturado e qual sua importância dentro da organização

- 1- Como funcionava o sistema de controle interno voltado especificadamente para os estoques durante o período que atuou na empresa?
- 2- Qual o procedimento realizado durante a contagem de estoque quando há alguma diferença com o sistema informatizado?
- 3- Em sua percepção, a auditoria interna tem contribuído para o aprimoramento dos controles internos relacionados à gestão de estoques? Poderia citar um exemplo de como essa contribuição gerou melhorias ou benefícios operacionais?

SEÇÃO 3 – AUDITORIA DOS ESTOQUES

Objetivo: Verificar o papel da auditoria interna na gestão de estoques.

- 1- Por que é importante que todos os colaboradores estejam envolvidos na gestão do estoque de uma empresa?
- 2- De que maneira o processo de auditoria interna nos estoques assegura a conformidade com os padrões da organização, e como os desvios identificados são tratados para garantir a melhoria contínua?
- 3- Quais ações são tomadas para prevenir certo tipo de perdas como a validade dos produtos?
- 4- Quais ações são tomadas para prevenir certo tipo de perdas como roubo na empresa, por colaboradores?
- 5- Quais ações são tomadas para prevenir certo tipo de perdas como roubo na empresa, por clientes?