



Diciembre 2018 - ISSN: 1696-8360



A IMPORTÂNCIA DOS CONTROLES INTERNOS NA GESTÃO DE ESTOQUES

Alice Ferreira de MELO

Discente da Universidade de Mogi das Cruzes (UMC)

Silvio Akira HIRASSAKA

Docente da Universidade de Mogi das Cruzes (UMC)

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Alice Ferreira de MELO y Silvio Akira HIRASSAKA (2018): "A importância dos controles internos na gestão de estoques", Revista contribuciones a la Economía (octubre-diciembre 2018).

En línea: <https://eumed.net/ce/2018/4/controles-internos-estoques.html>

Resumo: O artigo objetiva apontar a necessidade do atendimento aos Procedimentos aplicados pelo controle interno dentro dos estoques de matéria-prima nas empresas. Assim como também analisar a efetividade na melhoria de resultados através dessa prática, apontando as operações que apresentem as maiores oportunidades desses controles. Foi escrito baseado em fundamentação teórica, através de pesquisas em livros e artigos de contabilidade. Os estoques tem um papel importante na flexibilidade operacional das empresas, pois integram os processos de compra, transformação e venda. O cumprimento das normas estabelecidas pelos controles internos nas transações que envolvem os estoques, como entradas e saídas, possibilita que a informação que se encontra registrada nos sistemas seja a mais fiel possível do que se tenha fisicamente. Verificou-se que os controles internos demonstram ser um importante apoio para que se alcance através do planejamento, as metas traçadas pela gestão das empresas, entre elas, conter riscos e desperdícios que possam acarretar prejuízos relacionados aos estoques, um dos itens principais e fundamentais que compõe o ativo da empresa. A gestão que recebe informações produzidas com características de qualidade e total controle, têm suas tomadas de decisões sustentadas e amparadas por esses pilares. Buscou-se através da fundamentação teórica, sendo pesquisas em livros e artigos de contabilidade, conceituar os principais termos utilizados neste artigo científico, além de demonstrar as diferentes formas de análise das informações nela contida.

Palavras-Chave: estoques, controles internos, gestão, procedimentos, empresa.

Abstract: The article aims to point out the need to comply with the Procedures applied by the internal control within the stocks of raw material in the companies. As well as analyzing the effectiveness in improving results through this practice, pointing out the operations that present the greatest opportunities of these controls. It was written based on theoretical foundation, through research in books and articles of accounting. Inventories play an important role in the operational flexibility of companies, since they integrate the processes of purchase, transformation and sale. Compliance with the rules established by internal controls on transactions involving inventories, such as entries and exits, allows the information that is registered in the systems to be as faithful as possible to what is physically present. It was verified that the internal controls prove to be an important support to achieve through the planning, the goals set by the management of the companies, among them, to contain risks and wastes that could lead to losses related to inventories, one of the main and fundamental items that makes up the company's assets. The management that receives information produced with characteristics of quality and total control, have their decision making sustained and supported by these pillars. It was sought through the theoretical basis, being researches in books and articles of accounting, to conceptualize the main terms used in this scientific article, besides to demonstrate the different forms of analysis of the information contained in it.

Key words: inventories, internal controls, management, procedures, company.

Introdução

Nos dias atuais, todas as empresas buscam de uma forma ou de outra a obtenção de vantagem competitiva diante de seus concorrentes. A capacidade de atendimento ao cliente no momento oportuno e com a quantidade desejada é o objetivo através do qual se alcance a preferência sobre os demais. Diante dos avanços tecnológicos, globalização e a própria competitividade, a gestão se responsabiliza por balancear e impulsionar lucratividade por meio de análises na cadeia produtiva e de suprimentos.

O estoque é um dos principais e fundamentais itens do Balanço Patrimonial quando analisamos o processo de funcionamento de uma Empresa, tendo a sua origem desde o início da vida social da humanidade, onde a mesma tem utilizado estoque de variados recursos, de modo a suportar o seu desenvolvimento e sobrevivência, tais como ferramentas e alimentos.

SCHIER (2005, p. 73), define o material como o mais importante elemento do custo industrial, pois é constituído pelas matérias-primas e secundárias que, transformadas, irão constituir o produto fabricado.

No ambiente empresarial, se por um lado os excessos de estoques representam custos operacionais e de oportunidade do capital empatado, por outro lado níveis baixos de estoques podem originar perdas de economias e custos elevados devido à falta de produtos.

O equilíbrio da quantidade ideal pode ser alcançado por meio do total conhecimento que se tenha desse recurso, o qual só é possível através dos controles que se dispõe em cada operação vinculada a ele ao qual permitirá a redução de desperdícios e perdas.

Temos ainda, como conceito de perda o bem ou serviço consumido de forma anormal e involuntária. Dentre os exemplos comuns estão a obsolescência dos estoques e os materiais com prazo de validade vencidos. Já como desperdícios, conceituam-se os gastos incorridos no processo produtivo ou de geração de receitas e que possam ser eliminados sem prejuízo da qualidade ou quantidade dos bens gerados, cita-se a estocagem e movimentação desnecessária de materiais e produtos. Dentre os Procedimentos estabelecidos pelo Controle Interno em uma empresa, perdas e desperdícios estão entre os assuntos de maior importância.

O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa. Os dois primeiros objetivos representam controles contábeis e o último, controles administrativos. (ALMEIDA, 2010, p. 42).

Este artigo tem como objetivo apontar a necessidade do cumprimento dos Procedimentos aplicados pelo controle interno dentro dos estoques de matéria-prima das empresas para que se obtenha o percentual mínimo de desvios e desperdícios de materiais assim como a otimização dos investimentos nesses estoques. Além disso, procura-se analisar a efetividade na melhoria de resultados através do cumprimento dos Procedimentos aplicados pelos Controles Internos nos

estoques apontando as operações que apresentam as maiores oportunidades desses controles, demonstrando a contribuição do controle interno como ferramenta de auxílio à gestão dos estoques.

Buscou-se através da fundamentação teórica, sendo pesquisas em livros e artigos de contabilidade, conceituar os principais termos utilizados neste artigo científico, além de demonstrar as diferentes formas de análise das informações nela contida.

O trabalho foi estruturado em tópicos e sub-tópicos relatando sobre estoques e controle interno, abordando desde conceitos até detalhamento dos sistemas de controle aplicados nos estoques.

Estoques

Os estoques representam um papel importante de flexibilidade operacional das empresas, já que constituem um vínculo entre os processos de compra, transformação e venda.

Segundo Hansen (2010 p. 755), “estoques é todo dinheiro que a empresa depende transformando matérias-primas em processamento. Em termos operacionais, estoque é o dinheiro investido em algo que a empresa pretende vender.”

Quando não estão em movimento, isto é, em fluxo, os materiais repousam estocados em depósitos, almoxarifados, pátios ou armazéns (Gasnier 2002, p. 22).

O ato de estocar deve-se à necessidade de atendimento das demandas logísticas das empresas, as quais precisam de estoques a médio e longo prazo. Sendo assim o processo de armazenagem se dá entre outros motivos para melhorar o atendimento aos clientes finais, reduzir custos de frete e otimizar custos de produção.

Hansen segue descrevendo:

Estoques altos significam que mais capacidade produtiva é necessária levando a um investimento maior em equipamento e espaço. Como o prazo de entrega e estoques altos de produtos em processamento normalmente são correlacionados estoques altos muitas vezes podem ser a causa de horas extras. É claro que as horas extras aumentam as despesas operacionais e diminuem a rentabilidade.

Estoques mais baixos reduzem os custos de manter, os custos de investimentos por unidade e outras despesas operacionais como horas extras e despesas de embarque especial. Ao reduzir os investimentos e os custos operacionais, a margem por unidade de cada produto é aumentada, assim fornecendo maior flexibilidade nas decisões de cada precificação. (2010, p. 756)

O custo de armazenamento é diretamente proporcional ao volume estocado e ao tempo de estocagem.

Controlar os níveis de estoque é fundamental para estabelecer uma vantagem competitiva a longo prazo. Pontos importantes que compõe o processo como qualidade, engenharia do produto, controle de horas extras e habilidade de cumprimento aos pedidos de produção são todos afetados pelos níveis de estoques. Sendo assim, a gestão de estoques está intimamente ligada com a capacidade de competição das empresas.

Gasnier relata:

O desempenho insatisfatório do atendimento aos clientes, bem como o desenvolvimento de relações ganha-perde entre clientes e fornecedores, além de outros efeitos indesejáveis, consolidou um cenário onde novas metodologias para gestão de materiais deveriam ser desenvolvidas para atender às novas necessidades. (2002, p. 10)

É de conhecimento geral, que se faz necessário um gerenciamento que responda e aponte em tempo hábil os fatos para que se obtenham os resultados esperados.

Todo item armazenado em um depósito apresenta transações relacionadas a ele através de suas fronteiras, tendo seu saldo modificado através dessas movimentações, caracterizando o estoque como um sistema.

Nas 'entradas' estão contidas as transações que aumentam o saldo dos itens estocados; paralelamente, as 'saídas' afetam esse saldo subtraindo quantidades.

A quantidade disponível resultante do saldo anterior acrescido das entradas e diminuído as saídas compõe o saldo do estoque.

Os conceitos de "entradas e saídas" dependerão do estoque em questão. Quando mencionado o armazém de matéria-prima as transações de entrada são os registros de recebimento de notas fiscais por exemplo, já para o estoque de produtos acabados, seriam consideradas ordens de produção ou registros equivalentes.

Gasnier (2002, p. 25) explica que estoques implicam em penalidades para a empresa. É preciso ter sempre em mente que "quanto menos melhor", isto é, que o estoque é um mal absoluto para a produtividade.

Perdas por obsolescência, data de validade e descontinuidade dos itens são alguns riscos em se manter estoques excessivos; necessitando controles eficazes para minimizar os riscos citados.

Controles aplicados nos estoques

O controle de estoques é o procedimento adotado para registrar, fiscalizar e gerir a entrada e saída de mercadorias e produtos da empresa. As informações quantitativas dos materiais que compõe os estoques e que serão obtidas através desses controles devem estar disponíveis em tempo real.

O estoque precisa passar por constantes verificações no que diz respeito à exigência de compras e à reposição de mercadorias. Esse monitoramento auxilia nas tomadas de decisão de uma organização.

Conforme explica Gasnier:

As Políticas de Controle orientam sobre a utilização de um padrão descritivo de materiais, procedimentos de recebimento, inventário e despacho de materiais, descarte e reciclagem, bem como inspeções não conformidades, auditoria, documentação, registros, indicadores e metas gerenciais e operacionais. (2002, p. 58)

Dentre os objetivos de um bom armazenamento estão: controlar a quantidade estocada, conservar a qualidade dos materiais, permitir e manter clara a identificação dos materiais, identificar itens sem movimentação, materiais sem utilidade e estoques excessivos, reduzir custos referentes à armazenagem

A segurança nos procedimentos é fundamental para uma estocagem ordenada e eficiente.

Segundo Russo:

Planejamento e controle são funções cuja principal preocupação é a gestão das operações de forma a garantir o atendimento à demanda. Todas as operações produtivas exigem planejamento e controle. Planejamento é a formalização das expectativas futuras, daquilo que se quer que aconteça num determinado momento mais adiante. Durante a execução dos planos, ocorrem desvios como clientes que mudam de ideia sobre tipos quantidades e prazos anteriormente acertados fornecedores que atrasam suas entregas equipamentos e máquinas que quebram. O controle é a forma de administrar essas variações ajustando processos e corrigindo rotas. São esses ajustes que fornecem os subsídios para que as operações alcancem as metas traçadas no planejamento. A partir da comparação entre os resultados fornecidos pelos controles e as expectativas de desempenho podemos decidir pela intervenção na operação ou até mesmo uma reavaliação do planejamento. (2009, p. 74)

As solicitações devem ser entregues nas quantidades requisitadas, atendendo as especificações de qualidade e sem danos, devidamente respaldada por registros em forma de documentos. Os resultados devem ser avaliados através de indicadores gerenciais.

Os procedimentos estabelecidos devem ser cumpridos, e não devem ser aceitas improvisações. O desvio deve ser resolvido definitivamente, agindo na causa raiz de acordo com as divergências identificadas.

Recebimento de Materiais

No recebimento dos materiais, os mesmos devem ser inspecionados a fim de que o mesmo ocorra de forma correta. Tipo de produto, quantidade correta e especificações devem ser prioridades na inspeção. Se ocorrerem divergências, ou se forem verificadas avarias, o processo de recebimento não deve ser concluído e as providências devem ser tomadas imediatamente (uma devolução ao fornecedor por exemplo).

A documentação referente ao material deve ser analisada, verificando se os dados contidos conferem com o material físico. Assim como os itens referentes à legislação (questões tributárias contidas na Nota Fiscal).

Durante o recebimento dois tipos de controles devem ser observados. Primeiramente o Controle quantitativo através do qual verifica-se a exatidão da quantidade declarada pelo fornecedor na nota fiscal. Dependendo do material e quantidade recebidos podem ser feitos através de contagem manual por meio de cálculos, por meio de balanças contadoras pesadoras, por sistema de pesagem ou medição. Já no controle qualitativo devem ser consideradas o fornecimento de acordo com o estabelecido pelas especificações. O fornecedor deve responsabilizar-se por eventuais falhas

de qualidade apresentadas durante o processo de produção, as quais não podem ser identificadas em uma análise por exemplo na amostragem de recebimento.

Identificação dos Materiais

A correta e eficaz identificação dos materiais que ingressam nos estoques é responsável por evitar uma série de problemas ocasionados pela falta da mesma.

Conforme Gasnier:

O processo de identificação dos materiais consiste em se determinar a identidade dos itens, ou seja, reconhecer suas características próprias e exclusivas, uniformizando sua descrição e suas unidades de medição, evitando assim desperdícios redundâncias e falhas de comunicação. Por definição, itens idênticos são perfeitamente iguais entre si. Então encontrar e conhecer as diferenças entre os itens nos possibilitará a tão desejada identificação inequívoca. (2002, p. 84)

É de suma importância que exista um sistema em que cada item armazenado seja localizado com facilidade. Cada material deve ser identificado e classificado de acordo com sua forma, dimensão, peso, tipo e uso.

Registro das Transações

Com a aplicação dos controles internos há melhoria significativa dos registros das transações evitando duplicidade de informações, propiciando informações mais próximas da realidade física, o que torna eficaz as tomadas de decisões por parte dos gestores.

Manter corretas as informações sobre saldos em estoques é um dos grandes desafios para os gestores de materiais mais ainda quando buscamos trabalhar com níveis enxutos e com elevadas frequências de acessos, isto é mais e mais recebimentos e apanhes que naturalmente, aumentam o risco da imprecisão nos registros das respectivas transações (Gasnier, 2002 p. 103)

O objetivo de se alcançar informações precisas é uma necessidade para as organizações. Alguns fatores podem ser citados como contribuidores para que se apresentem divergências entre saldos físicos e lógicos, são: as condições operacionais, documentações não conforme, sistemas e políticas.

Os registros dos estoques tornam-se imprecisos devido a sistemas não confiáveis de armazenamento de dados e à falta de treinamento dos responsáveis pela inserção dos dados nos sistemas. As retiradas de material sem autorização assim como a falta de auditorias regulares nos registros confrontando os itens fisicamente e virtualmente são também fatores que contribuem para a imprecisão das informações.

Inventários Físicos

Os inventários físicos são realizados a fim de que os registros contábeis sejam adequados ao que de fato se encontra nos estoques na realidade.

Segundo Russo (2009, p. 93), “a precisão dos inventários (acurácia) sem dúvida, é um dos principais indicadores de um bom desempenho dos almoxarifados”.

Quanto menor for o resultado dos ajustes de valores do estoque físico comparado com os registros contábeis, maior a credibilidade dos procedimentos adotados.

Os inventários devem ser realizados segundo os percentuais de divergências apresentados. Os critérios devem ser pré-estabelecidos e cumpridos a fim de que se tenha um histórico para efetuar as análises comparativas.

Para se obter os resultados esperados durante e após a realização dos inventários físicos, existem alguns fatores primordiais.

A organização é a primeira a ser citada. Os itens devem estar agrupados e identificados de forma que possam ser contados com facilidade. As identificações vêm na sequência, sem as quais as contagens podem gerar dúvidas. Como terceiro fator a capacitação dos funcionários para que saibam executá-lo de forma clara, objetiva e analítica.

Controle Interno

Cabe ao ‘controle’ acompanhar o progresso das ações, visando identificar desvios relevantes que acionam medidas corretivas, assegurando assim, a implementação conforme havia sido planejada.

A importância dos controles internos se torna clara no momento em que as empresas necessitam de um fluxo operacional e de informação que seja constante e confiável para dar segurança às decisões que serão tomadas pelos gestores (ATTIE 2006, p. 191).

Dessa forma a finalidade dos controles internos é fornecer à contabilidade dados corretos, tendo como objetivo os registros exatos dos fatos ocorridos, impedindo que ocorram desperdícios e erros. É interessante também que estes controles tenham alcance o bastante para apontar qualquer irregularidade, e quando esta ocorrer, que sua correção seja efetuada o mais rápido possível.

Essencial, quanto a controle interno, é a existência de um sistema eficiente de registro de entradas e saídas de estoques e rigoroso controle dessa movimentação, realização de inventários metódicos, verificações físicas frequentes, ainda que parciais, mas em rodízio (FRANCO e MARRA, p. 394).

Em relação aos registros das entradas num determinado estoque de matérias-primas os mesmos são efetuados através de Notas Fiscais; sejam elas de Compras ou Transferências entre Plantas diferentes de uma mesma empresa. Nessas transações de recebimento há muitas oportunidades em que os controles internos operam nas empresas. A quantidade de material discriminado na Nota Fiscal deve ser o mesmo recebido fisicamente; essa verificação se dá através das pesagens ou contagens dos itens no momento exato do recebimento. Se forem apontadas

diferenças devem-se seguir os Procedimentos implantados pelo controle interno para a devida correção. Nas pesagens realizadas devem ser obedecidos critérios para cada tipo de material recebido, considerando-se as taras das embalagens e dos veículos que são utilizados nas entregas. Outro ponto a ser verificado são as calibrações das balanças utilizadas evitando desvios por esse fator.

As saídas dos materiais devem obedecer aos critérios dos controles internos de igual forma. As mesmas devem ser registradas de acordo com as requisições por parte da produção, ou de outras plantas. Os materiais que por algum motivo forem descartados devem ser registrados através dos documentos de apoio desses descartes.

Através das contagens físicas confrontadas com o que se tenha registrado em sistema (inventários) é possível verificar as diferenças apresentadas e traçar planos de ação para identificar e corrigir os desvios apresentados.

Resultados e Discussões

Métodos incorretos de controles influenciam diretamente no resultado almejado através do planejamento e metas traçados pela gestão das empresas. Dessa forma os controles internos demonstram ser um importante apoio de apontamento às oportunidades encontradas no processo através do qual podem haver correções e ajustes para que se chegue ao resultado final esperado.

Baseado nesse conceito, nasce a necessidade de controles eficazes dos materiais utilizados nos processos produtivos. O apego aos Procedimentos estabelecidos pelos Controles Internos como as validações e regras de registros operacionais e contábeis referentes às transações dos materiais, garantem confiabilidade e segurança nas tomadas de decisões por parte dos gestores.

Os controles internos seguem regras governamentais e são orientados pelos princípios e valores de cada empresa a fim de que sejam produzidas normas para os corretos registros e preparação das informações financeiras.

A gestão que recebe informações produzidas com características de qualidade e total controle, tem suas tomadas de decisões sustentadas e amparadas por esses pilares.

O sistema de controles internos por meio de suas aplicações possibilita aos gestores e às empresas vantagens como segregação de funções, na qual cada atividade tem um responsável específico dentro da organização; a restrição de requisições e aprovações, as quais reduzem os riscos de fraudes e erros; documentação confiável, auxiliando no atendimento à fiscalizações e auditorias; padronização e uniformidade nas diversas atividades gerando eficiência através do cumprimento aos procedimentos. Dessa forma, o alcance dos objetivos traçados estrategicamente pode ser alcançado com maior segurança.

Considerações Finais

O presente estudo descreve a importância do apego às normas e regras estabelecidas pelos controles internos dentro das organizações, a fim de que a gestão conte com informações e registros claros e objetivos para a tomada de decisões.

Os controles internos devem ser ajustados de acordo com a estrutura da empresa em questão. Além disso, todos os processos envolvidos com a operação produtiva devem ser analisados a fim de que os controles aplicados sejam eficientes e eficazes.

De fato, percebe-se que para haver um efetivo controle dos estoques, torna-se necessário a estruturação dos processos operacionais, aplicando o inventário periódico constantemente somente para o apontamento de eventuais desvios que possam ocorrer. Além disso, um efetivo controle interno possibilita a organização ter informações mais confiáveis para uma tomada de decisão eficaz, principalmente em um ambiente mercadológico de constantes mudanças e que a cada item perdido terá um reflexo muito grande nos resultados operacionais da organização.

Referências Bibliográficas

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti, **Auditoria: Um curso moderno e completo**. São Paulo: Atlas, 2010. 42 p.

ATTIE, William. **Auditoria: Conceitos e Aplicações**. 3ª ed. São Paulo: Atlas 2006.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria Contábil**. 3ª ed. São Paulo: Atlas 2006.

GASNIER, Daniel Georges, **A dinâmica dos estoques: guia prático para planejamento, gestão de materiais e logística**. São Paulo: IMAM, 2002. 10, 22, 25, 58, 84 103 p.

HANSEN, Don R., **Gestão de Custos – Contabilidade e Controle**. São Paulo: CENGAGE LEARNING, 2010. 737, 738 p.

RUSSO, Clovis Pires, **Armazenagem controle e distribuição**. Curitiba, Ibpex, 2009. 74, 93 p.

SCHIER, Carlos Ubiratan da Costa. **Custos Industriais**, v. 34, n. 145, 2004. Curitiba: Ibpex, 2005.