

CONTROLE INTERNO E A CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO E AUMENTO DOS RESULTADOS DA EMPRESA

Cristina Amaral Casanova¹

RESUMO

Este artigo trata do controle interno como ferramenta relevante para intensificar os lucros das organizações. A complexidade para se manter o fluxo de informações e operações interligadas de forma coerente deve contar com um controle interno adequado a cada tipo de negócio. A problemática do trabalho pode ser descrita com a seguinte questão: "Por que algumas empresas não conseguem maximizar seus resultados?". E desse modo o artigo tem como objetivo identificar as barreiras na implantação do controle interno e enfatizar as características fundamentais do controle interno que podem resultar na melhoria dos procedimentos e métodos, na eficiência operacional e na excelência da gestão. A metodologia utilizada tem base em pesquisa exploratória com utilização de procedimento bibliográfico. Considera-se que a correta utilização do controle interno por si só não evita que problemas aconteçam, porém, a partir de sua aplicação é possível identificar possíveis falhas e corrigi-las em tempo hábil, antes que se obtenha prejuízo, ou pelo menos que o mesmo seja minimizado. Os relatórios tornam-se mais confiáveis, os procedimentos mais eficientes, aumenta-se o comprometimento ao cumprimento das normas e esses elementos juntos culminam na diminuição dos riscos. A gestão pode utilizar-se deste controle de forma preventiva ou corretiva, sendo de total importância o monitoramento do controle, assim, se necessário, a empresa pode efetuar alguma mudança nos processos ou mesmo nas estratégias para atingir seu objetivo principal: potencializar o lucro.

Palavras-Chave: Organização. Controle. Resultado.

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo tem como finalidade abordar a importância do controle interno e como ele pode melhorar o desempenho de uma empresa. A pesquisa fundamenta-se porque ainda existem empresas que não tratam de forma relevante o controle

¹ Graduada em Administração com Habilitação em Comércio Exterior - Universidade Metodista de São Paulo. E-mail: cris-tinaas@hotmail.com.

interno. Algumas delas não possuem conhecimento a esse respeito e tantas outras têm um controle interno desalinhado ou negligenciado, o que pode resultar em falhas nos procedimentos, desvios, má comunicação e falta de transparência.

A exploração deste tema justifica-se pela ideia de que as empresas que possuem controle interno adequado, bem estruturado, dispõem de informações mais precisas que suportam a alta administração nas tomadas de decisões. A gestão torna-se mais eficiente e os procedimentos são realizados de modo que conduzam aos objetivos estabelecidos.

Sendo assim, a realização desse estudo visa responder a seguinte questão: Por que algumas empresas não conseguem maximizar seus resultados? E desta forma, o objetivo de estudo consiste em identificar as barreiras na implantação do controle interno nas organizações e enfatizar as características fundamentais do controle interno que resultam em níveis excelentes de desempenho e conseqüentemente na maximização dos lucros.

2 METODOLOGIA

A pesquisa, do tipo exploratória, adota o procedimento bibliográfico, com abordagem qualitativa dos dados. Segundo Mascarenhas (2012), na pesquisa qualitativa, o pesquisador pode desenhar o estudo da forma que julgar mais adequada, desde que apresente uma pesquisa com estrutura sólida e coerente. Optou-se pela pesquisa exploratória, porque esclarece os conceitos e ideias de uma forma geral.

A pesquisa exploratória [...] restringe-se a definir objetivos e buscar mais informações sobre determinado assunto de estudo. Tais estudos têm por objetivo familiarizar-se com o fenômeno ou obter uma nova percepção dele e descobrir novas ideias. (CERVO; BERVIAN; SILVA, 2007, p. 63).

Utiliza-se o procedimento bibliográfico, porque é feito a partir do registro disponível, decorrente de pesquisas anteriores e desta forma a fundamentação será realizada de maneira coerente e consistente. O embasamento das informações dá-se através da consulta de livros e artigos, com intuito de permitir ao leitor a visão clara do assunto abordado.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

A cada ano muitos negócios, de diferentes segmentos, são criados. O grande desafio é fazer com que eles sobrevivam de forma competitiva em um mercado que muda rápido e constantemente. Diversas ferramentas estão à disposição de empresas para que elas melhorem seu desempenho, mas seja por falta de conhecimento ou pela má utilização, nem todas conseguem desenvolver um bom trabalho. (CHIAVENATO, 2010).

A sintonia do grupo e a responsabilidade quanto ao uso dos recursos disponíveis é algo fundamental para a organização se manter na concorrência, afinal fatores políticos, sociais, ambientais e tecnológicos que tendem a mudar aceleradamente, podem ocasionar a alteração do planejamento inicial e todos devem estar alinhados para se obter sucesso ao final do processo. (CHIAVENATO, 2000).

Sendo assim, observa-se que integrar e coordenar todas as atividades e pessoas dentro de uma organização é um desafio. Mantê-las interligadas de maneira coerente com o objetivo organizacional é uma tarefa complexa e por isso nesse momento evidencia-se o tema do efetivo trabalho, onde sugere-se a implantação do controle interno como forma de melhorar o fluxo das informações e das operações com a confiabilidade necessária e conseqüentemente melhorar os números da empresa. (PEREIRA, 2009).

3.1 Controle interno

Segundo Attie (2000, p. 110), o Comitê de Procedimentos de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados, AICPA, conceitua controle interno da seguinte forma:

O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração.

Pereira (2009) estabelece que controle interno são todas as políticas adotadas pelas empresas com intuito de reduzir riscos e melhorar processos. Os controles

internos devem assegurar que todo o processo decisório e o fluxo de informação tenham a confiabilidade necessária.

De acordo com Peleias (1999, apud Padoveze, 2015, p. 39), controle interno:

É um conjunto de normas, procedimentos, instrumentos e ações adotadas de forma sistemática pelas empresas, que devem estar em constante evolução, assegurando o atingimento dos resultados conforme objetivos preestabelecidos, protegendo o patrimônio e garantindo transparência às operações. Esse conjunto deve garantir a eficiência operacional e permitir a melhoria dos processos empresariais e seus resultados.

Observa-se que a utilização do controle interno, permite que a empresa se mantenha organizada e melhor estruturada para executar suas atividades, atender seus clientes e lidar com as adversidades internas e externas. O autor Crepaldi (2004) expõe que a partir desse controle são obtidas informações confiáveis para melhorar a gestão, aperfeiçoar as operações e aprimorar os processos produtivos, além de reduzir o custo e melhorar a qualidade, o que torna a empresa cada vez mais competitiva no mercado no qual ela encontra-se inserida.

3.2 Componentes de controles internos

De acordo com o Pereira (2009), o COSO² estabelece oito componentes de controles internos ampliam seu conceito e compõem o gerenciamento de risco:

- 1) Ambiente interno: Refere-se as características de cada empresa e estas demonstram como o risco é visto e localizado pelos membros. Os riscos podem ser produzidos pelo homem ou derivar de causas naturais.

- 2) Configuração dos objetivos: Trata-se de delinear o conjunto de objetivos a serem alcançados. Além de estarem alinhados à missão, os objetivos devem ser capazes de gerar valor.

² *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)* é uma organização privada criada nos Estados Unidos em 1985 para prevenir e evitar fraudes nas demonstrações contábeis da empresa. (PEREIRA, 2009).

- 3) Identificação de eventos: Correspondem aos eventos internos e externos, que acometem a realização dos objetivos de uma empresa e após identificados, devem ser separados entre risco e oportunidade.
- 4) Controle de risco: Para analisar o risco deve-se considerar sua ocorrência e seu efeito através de procedimentos e sistemas efetivos, depois define-se quais devem ser administrados e controlados, sob uma base própria e residual.
- 5) Reação ao risco: Frente ao risco, a gerência seleciona quais evitar, aceitar, reduzir ou dividir, desenvolvendo ações para alinhá-los quanto a tolerância e ao apetite da empresa. A reação está ligada a agilidade de percepção do risco.
- 6) Atividades de controle: Políticas e procedimentos são definidos e implementados a fim de garantir que as reações ao risco sejam cumpridas.
- 7) Informação e comunicação: A informação relevante é transmitida de maneira padronizada e em tempo hábil facilitando que cada membro cumpra sua responsabilidade. O canal de comunicação deve ser adequado a todos os níveis.
- 8) Monitoramento: O monitoramento das atividades, dos riscos e dos eventos deve ser contínuo, pois isso possibilita previsões e mudanças, caso sejam necessárias, para aperfeiçoar a estrutura.

3.3 Categorias de controles internos

3.3.1 Classificação do controle interno na visão de Silvio Aparecido Crepaldi

Como não há uma terminologia universal para classificar o controle interno, demonstra-se a opinião de dois autores importantes, a saber: Crepaldi e Attie.

Crepaldi (2004) classifica as categorias de controles internos como: controles organizacionais; controles de sistemas de informação e controles de procedimentos.

3.3.1.1 Controles organizacionais

Designação de responsabilidade e delegação de autoridade. A gerência delega poderes já que não consegue supervisionar pessoalmente todas as operações. As características ideais são: delegar autoridade e responsabilidade de forma clara e documentada; distribuir atividades entre diferentes funcionários nas etapas do processo e dispor de sistemas de medição e avaliação do desempenho.

3.3.1.2 Controles de sistemas de informação

São controles adquiridos através da prestação de informação de qualidade aos níveis adequados da administração. Esse sistema permite que a direção executiva visualize todas as decisões tomadas nos diferentes níveis organizacionais. Nesse tipo de controle, a informação deve ser detalhada e destinada a uma pessoa competente que saiba analisar seu significado e adotar medidas corretivas, quando necessário.

3.3.1.3 Controles de procedimentos

São controles que decorrem da observação de políticas e procedimentos dentro da organização. As normas e os procedimentos, bem como os controles, devem estar documentados, para que todos compreendam com clareza suas obrigações e seja mais fácil alcançar a eficiência operacional de acordo com a expectativa da empresa.

São divididos entre controles do fluxo de documentação, como exemplo a revisão de cálculos de contratos financeiros e controles independentes como é o caso da auditoria interna e da proteção física.

3.3.2 Classificação do controle interno segundo William Attie

No caso de Attie (2000), a divisão dos controles internos é feita da seguinte maneira: controles contábeis e controles administrativos.

3.3.2.1 Controle contábil

Englobam o plano de organização e os procedimentos propriamente relacionados com a proteção do patrimônio e a exatidão dos registros contábeis. São exemplos desse tipo de controle: “sistema de autorização e aprovação; separar as funções de escrituração e elaboração dos relatórios contábeis daquelas ligadas às operações ou custódia dos valores; e controles físicos sobre esses valores”. (ATTIE, 2000, p. 114).

3.3.2.2 Controle administrativo

Englobam o plano de organização e os procedimentos referentes à eficiência operacional e à política determinada pela administração. Geralmente, se relacionam indiretamente aos registros financeiros. “Com frequência abrangem análises estatísticas, estudos de tempo e movimentos, relatórios de desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade”. (ATTIE, 2000, p. 115).

3.4 A importância do controle interno

A importância do controle interno independe do tamanho da organização, entretanto quanto maior o tamanho e a diversificação da empresa, mais complexa se torna a estruturação, o que demanda a intensificação dos controles. (ATTIE, 2000).

Conforme Padoveze (2015), o principal objetivo do controle interno é a prevenção. Com ele é possível criar mecanismos contra falhas humanas, facilitando a identificação de possíveis erros ou fraudes. Seu uso também aumenta a qualidade das informações dos relatórios, o que permite a análise e se preciso a mudança no curso das ações, em tempo hábil, na tentativa de evitar um prejuízo futuro. O autor ainda aponta três princípios de controle interno:

- 1) O mesmo funcionário não pode ter o controle de todo o ciclo da transação: Isso evita que o funcionário haja de acordo com seu interesse próprio;
- 2) Responsabilidades e procedimentos devem ser claros e registrados: Deve haver um manual para que o funcionário saiba quais funções deve

desempenhar e como fazê-las. É importante manter tudo registrado para futuras consultas;

- 3) Utilizar sistemas integrados e sequenciais: O uso desse tipo de sistema permite que as informações tenham laços, sendo mais fácil descobrir algum erro ou falha.

3.5 Objetivos do controle interno

Na visão de Padoveze (2015), os objetivos do controle interno são:

- Garantir o cumprimento das políticas internas da empresa;
- Ampliar a qualidade das informações e a exatidão dos relatórios;
- Possibilitar e avaliar a eficiência operacional; e
- Prevenir erros, fraudes e proteger o patrimônio empresarial.

Em harmonia com Padoveze (2015), para que o propósito organizacional seja atingido, Attie (2000), destaca quatro objetivos do controle interno:

- Estimular a aderência às políticas organizacionais existentes;
- Proteger os interesses da organização;
- Incentivar à eficiência operacional; e
- Melhorar a precisão dos relatórios contábeis, financeiros e operacionais.

3.6 Limitações inerentes aos sistemas do controle interno

Mesmo com a implantação de um sistema de controle interno adequado, Crepaldi (2004) aponta algumas limitações, tais como:

- Conivência/conluio mesmo com a divisão das funções (falta de ética);
- Falhas humanas devido à má interpretação de instruções ou distração;
- Procedimentos inadequados com o passar o tempo (defasagem);
- Abuso pelo responsável por exercer o controle (não cumprir o controle); e

- A exigência de que o custo do controle não exceda os benefícios. Por exemplo, uma EPP - empresa de pequeno porte investir em um sistema que custa um milhão para melhorar o controle sobre seu patrimônio (imobilizado), possivelmente essa não é a alternativa mais adequada para sua empresa.

3.7 Barreiras na implantação do controle interno

Hoje após virem à tona diversos casos de corrupção, discute-se mais sobre o controle interno e a governança corporativa³. De fato, as boas práticas em geral são grandes aliadas para que se evite não apenas prejuízos com fraudes, mas também auxiliam em todo o processo de melhoria da organização. (PEREIRA, 2009).

No entanto, alinhar todas as ações para convergirem no objetivo global da empresa não é uma tarefa simples. Observa-se que dois grandes desafios na implantação de um controle interno são: a cultura organização e o custo empregado.

3.7.1 Cultura organizacional

“Cultura organizacional representa as normas informais e não escritas que orientam o comportamento dos membros de uma organização no dia-a-dia e que direcionam para a realização dos objetivos organizacionais”. (CHIAVENATO, 2010, p.126).

Ackoff (1981, apud Chiavenato, 2010, p.126) comenta que:

Cultura organizacional é a maneira costumeira ou tradicional de pensar e fazer as coisas, que são compartilhadas em grande extensão por todos os membros da organização e que os novos membros devem aprender e aceitar para serem aceitos no serviço da organização.

Jones (2010) retrata a cultura organizacional como um conjunto de valores e normas compartilhados, responsável pelos comportamentos dos membros da

³ “Governança corporativa é o sistema pelo qual as sociedades são dirigidas e monitoradas, envolvendo relacionamentos entre acionistas ou quotistas, o conselho de administração, o conselho fiscal, a diretoria e a auditoria independente, com o objetivo de aumentar o valor da sociedade”. (COSTA; MELHEM, 2016, p. 93).

organização e da interação com os demais envolvidos. A cultura pode ser usada para aumentar a eficiência organizacional porque controla a maneira com que os colaboradores usam as informações e tomam as decisões, como eles se comportam e como eles administram o ambiente.

Diante dos conceitos apresentados, nota-se o potencial de uma cultura em relação ao desempenho organizacional, portanto é papel fundamental do dirigente da organização analisar se a cultura está de acordo com o modelo organizacional. A alta administração precisa servir de exemplo aos demais colaboradores e deve haver sintonia entre o discurso e a ação. O objetivo é tentar evitar que a política, que está no papel, não tenha harmonia com os atos praticados. (FREITAS, 1991).

Sendo assim, nota-se que ao tentar implantar o controle interno, a cultura passa a ser um obstáculo porque as pessoas se sentem ameaçadas pela mudança, mesmo que ela seja benéfica. A resistência é mais comum do que se imagina, principalmente quando o modelo organizacional não está claro para os funcionários, logo, a cultura afeta o desempenho e o posicionamento competitivo da empresa. (JONES, 2010).

3.7.2 Custo para implementar o controle Interno

Muitas decisões cotidianas envolvem de alguma forma o custo. Pode-se evidenciar a utilização do cálculo de custo nos campos: contábeis; vinculadas ao planejamento; voltadas à gestão econômico-financeira, mercadológica; e voltadas ao controle. (BEULKE; BERTÓ, 2011).

Custos são os gastos obtidos durante o processo produtivo, ou seja, referem-se a bens ou serviços usados para produzir outros bens ou serviços. (CREPALDI, 2010).

Conforme Beulke e Bertó (2011), o custo do controle empregado não deve ser maior que o retorno desejado. Na verdade, a empresa deve ponderar o seu controle para que ele não seja nem ineficaz nem excessivo. Quando ineficaz, não tem sentido seu uso ou o gasto nele empregado, já no caso do controle excessivo, além de possuir custo elevado pode travar as operações.

3.8 Exemplos de controles internos

Pereira (2009) apresenta alguns controles (prevenção e detecção) que podem melhorar a atuação das diversas áreas da organização:

- **Alçada:** Constitui-se de limites atribuídos a um funcionário quanto à sua responsabilidade, quanto maior o valor, mais pessoas envolvidas e menos risco de fraude. (Exemplo: estabelecer o valor para um caixa pagar um cheque).
- **Autorização:** Determina-se quais atividades devem ser aprovadas mediante autorização de um supervisor, isso assegura que a atividade está de acordo com as políticas firmadas. (Exemplo: supervisor autorizar a compra de matéria prima em quantidade diferente do que foi estipulado pela alçada).
- **Segregação de função:** Objetiva-se reduzir o risco humano de ações indesejadas. (Exemplo: funcionários distintos executando as atividades de avaliação, registro e pagamento para evitar irregularidades).
- **Conciliação:** Refere-se ao confronto das informações oriundas de bases diferentes. Em caso de divergências, ações corretivas podem ser aplicadas.
- **Revisão de desempenho:** Acompanhamento contínuo do processo, para verificação em relação aos padrões estabelecidos. (Exemplo: monitorar valores orçados e realizados).
- **Segurança Física:** É um dos grandes controles para proteger os ativos da organização contra o uso, a compra ou a venda não autorizados. (Exemplo: controlar o acesso das pessoas, controlar a entrada e saída de funcionários e materiais e senhas).
- **Sistemas Informatizados:** Esses sistemas se dividem em controles gerais (controle dos dados, programas e sistemas) e controles de aplicativos (controles existentes nos aplicativos da empresa). (Exemplo: organização e

manutenção do arquivo de backup ou validação de informações através de registros do banco de dados).

3.9 Revisão Bibliográfica

Observou-se que o controle interno tem papel fundamental para a expansão das organizações. Ele permite que a estrutura organizacional esteja melhor organizada e alinhada de acordo com seu propósito, mantendo assim seu crescimento e continuidade no mercado. (CORBARI, 2012).

Constata-se que o controle interno é adequado quando ele contém características fundamentais, procedimentos e práticas compatíveis, de modo a proporcionar o alcance dos objetivos a que se propõe. Esse sistema pode cooperar para a melhoria de todos os níveis organizacionais, pois as atividades podem fluir de maneira coordenada, clara e eficiente. (PEREIRA, 2009).

O uso de um sistema de controle interno ótimo, pode ser determinante para a tomada de decisão mais assertiva. Um dos principais facilitadores nesta hora é a obtenção de uma informação precisa, justamente uma das finalidades do controle interno, que é verificar a exatidão e fidelidade dos dados e relatórios contábeis, financeiros e operacionais. (CREPALDI, 2004)

Ainda segundo o autor, a partir de informações oportunas nos relatórios, é possível planejar o futuro da organização, realizar a verificação do realizado contra o orçado, avaliar as mudanças de comportamento operacional, analisar as causas de possíveis desvios e aplicar ações corretivas quando necessário, que garantam a continuidade e integridade da organização.

As informações de um setor complementam as programações e os planejamentos de outras áreas, é uma sequência lógica, onde dados reais alimentam o sistema auxiliando a organização. Existem meios que dão suporte à precisão dos relatórios, tais como documentação confiável; conciliação; análise; plano de contas; tempo hábil e equipamento mecânico. (ATTIE, 2000).

Attie (2000) destaca que o sistema de controle interno também estimula o cumprimento das normas adotadas pela organização e isto torna o processo mais efetivo e funcional. “Os principais meios que visam dar embasamento para a aderência às políticas existentes são: a supervisão; o sistema de revisão e aprovação e a auditoria interna”.

A partir do entendimento das normativas organizacionais, cada área tem seus procedimentos determinados no que diz respeito a segregação de funções, delegação de autoridade e responsabilidade, conferências, conciliações, controles duplos, acesso a arquivos e isso assegura que os desejos da administração sejam seguidos e que se obtenha a eficiência operacional. (CREPALDI, 2004).

Seguindo este entendimento, nota-se que o controle estabelece os procedimentos para cada setor, de forma que juntos proporcionem a harmonia e o desenvolvimento de toda a empresa. Evidencia-se algumas formas de suporte ao estímulo à eficiência operacional tais como: seleção de pessoas; capacitação; plano de carreira; relatórios de desempenho; tempos e métodos; manuais internos e orientações formais. (ATTIE, 2000).

A empresa dispõe de diversas atividades e cada pessoa é responsável por uma parte do processo, isso requer conhecimento e entendimento de forma que as ações sejam bem conduzidas. Um dos focos é melhorar a confiabilidade e minimizar a ocorrência de perdas e riscos. O controle relativo a proteção do patrimônio contra erros ou fraudes é um dos mais relevantes hoje em dia. (CREPALDI, 2004).

Em meio a tantos casos de corrupção e desvios, os controles têm sido cada vez mais relevantes, alguns deles podem ser aplicados para tentar proteger a empresa contra irregularidades, tais como segregação de funções; sistema de autorização e aprovação; determinação de responsabilidades; rotação de funcionários; manutenção de contas de controle; seguro; legislação; contagens físicas independentes e alçadas progressivas. (ATTIE, 2000)

Diante do exposto, compreende-se que o sistema de controle interno deve ser estruturado de acordo com o as necessidades de cada empresa, pois somente dessa forma ele será pertinente e fundamental. A empresa ganha eficiência sempre que consegue melhorar um processo, evitar desperdício, otimizar tempo, gerar informações valiosas, utilizar melhor seus recursos, ganhar eficiência operacional, evitar erros e fraudes, tudo isso é favorável para atingir o resultado almejado: o lucro. (PADOVEZE, 2015).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entende-se como sistema de controle interno o conjunto de medidas e procedimentos que visam garantir que os objetivos organizacionais sejam atingidos

de maneira eficiente, ou seja, que todos os setores estejam trabalhando de maneira apropriada através dos métodos implementados.

Sua ampla importância envolve mecanismos para proteção do patrimônio contra perdas e riscos, para obtenção de informações e relatórios mais confiáveis e precisos, para estimular a eficiência operacional, inclusive evitando ao máximo o desperdício e para aumentar a aderência as políticas existentes.

No entanto, ainda que a empresa disponha dos mais variados tipos de controle, o caráter do funcionário ainda é fator crucial para o bom andamento do processo, pois limitações como a conivência ou o abuso da alta administração podem surgir no decorrer dos procedimentos.

Além das limitações, algumas barreiras na implantação do controle interno foram evidenciadas. Analisou-se a cultura organizacional e o custo como impedimentos. O custo não deve ser maior do que o retorno desejado e a escolha dos controles deve levar em consideração o risco aplicado. Já no caso da cultura, observou-se que ela deve estar incorporada e alinhada as práticas da empresa, padrões devem ser estabelecidos e punições devem ser aplicadas aos funcionários que não se enquadrarem no sistema.

Considera-se então que ao desenvolver um bom trabalho, alinhado, sem desperdício, com mitigação dos riscos, otimização do tempo a empresa consegue manter seu crescimento e sua consolidação no mercado, pois o resultado torna-se melhor a cada dia. Com todos os setores organizados em busca da mesma meta, com clareza em suas responsabilidades, a empresa ganha força e competitividade no mercado.

Conclui-se que o controle interno agrega valor à organização, pois permite que todo o ciclo organizacional funcione de maneira equilibrada e transparente, com isso amplia-se a confiabilidade interna e em relação aos parceiros do negócio. Os coeficientes que por ventura venham afetar a empresa são identificados rapidamente, isso proporciona a análise dos impactos que poderão ocorrer em suas operações, possibilitando as devidas correções em tempo hábil e facilitando a melhoria contínua, tendo como consequência o aumento da lucratividade.

INTERNAL CONTROL AND THE CONTRIBUTION TO THE DEVELOPMENT AND INCREASE OF THE RESULTS OF THE COMPANY

ABSTRACT

This article deals with internal control as a relevant tool to increase the profits of organizations. The complexity of maintaining the flow of information and interconnected operations in a coherent way must have adequate internal control for each type of business. The problematic of work can be described in the following question: "Why do some companies fail to maximize their results?" Thus, the article aims to identify barriers in the implementation and emphasize the fundamental characteristics of internal control that can result in improved procedures and methods, operational efficiency and management excellence. The methodology used is based on exploratory research using a bibliographic procedure. It is considered that the correct use of internal control by itself does not prevent problems from happening, however, from its application it is possible to identify possible failures and correct them in a timely manner, before any damage is caused, or at least minimized. The reports become more reliable, the procedures more efficient, the commitment to compliance is increased, and these elements together culminate in risk reduction. Management can use this control in a preventive or corrective way, being of total importance monitoring the control, thus, if necessary, the company can effect some change in the processes or even the strategies to reach its main objective: increase profit.

Keywords: Organization. Control. Result.

REFERÊNCIAS

ATTIE, W. **Auditoria: Conceitos e aplicações**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2000. 476p.

BEULKE, R.; BERTÓ, D. J. **Gestão de custos**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011. 388p.

CERVO, A.L.; BERVIAN, P.A.; SILVA, R. **Metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 162p.

CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: A dinâmica do sucesso das organizações**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 539p.

CHIAVENATO, I. **Iniciação à teoria das organizações**. Barueri, SP: Manole, 2010. 253p.

CHIAVENATO, I. **Iniciação à administração geral**. 3 ed. São Paulo: Makron Books, 2000. 74p.

CORBARI, E.C.; MACEDO, J.J. **Controle interno e externo na administração pública**. Curitiba: Intersaberes, 2012. 252p.

COSTA, R. N.; MELHEM, M. G. **Contabilidade avançada**: uma abordagem direta e atualizada. 2 ed. Curitiba: Intersaberes, 2016. 294p.

CREPALDI, S. A. **Contabilidade gerencial**: teoria e prática. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2004, 273p.

CREPALDI, S. A. **Curso básico de contabilidade de custos**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2010. 364p.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional**: formação, tipologias e impacto. São Paulo: Makron Books, 1991. 140p.

JONES, G. R. **Teoria das organizações**. 6 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010. 461p.

MASCARENHAS, S.A. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. 124p.

PADOVEZE, C. L. **Controladoria estratégica e operacional**: conceitos, estrutura e aplicação. 3 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015. 507p.

PEREIRA, M.A.A. **Controles internos e cultura organizacional**: como consolidar a confiança na gestão dos negócios. 1 ed. São Paulo: Saint Paul, 2009. 186p.