



ABRANGÊNCIA MÍNIMA DOS TRABALHOS DE AUDITORIA INTERNA EM EMPRESAS DO VAREJO

Miriane Cristina Pereira - miriane.btos@gmail.com

* Submissão em: 07/11/2017 | Aceito em: 12/08/2018

RESUMO

O presente estudo busca identificar os campos de atuação e o papel da auditoria interna em empresas varejistas, demonstrando assim, através da coleta das informações de profissionais de auditoria que atuam em empresas do varejo, quais as ferramentas, métodos, áreas auditáveis e o escopo dos trabalhos que uma área de auditoria interna deverá realizar dentro das entidades onde atuam. O estudo demonstra que o auditor interno necessita ter conhecimentos multidisciplinares, além do próprio negócio onde a empresa está inserida, sempre deverá atuar avaliando a relação dos benefícios dos controles e das medidas adotadas em relação aos custos de implanta-las. A visão de se buscar fazer mais e cada vez melhor e com menos recursos, também, é imprescindível. É importante ressaltar que a auditoria interna, por ser um órgão de assessoria e não de linha, a coloca em risco por ocasiões de cortes e reduções de gastos nas empresas, por isso, se faz necessário que o auditor interno saiba realizar seu marketing pessoal mostrando assim que os ganhos trazidos pelo seu trabalho superam os gastos com a manutenção do departamento de auditoria interna, justificando sua manutenção e até de investimentos na citada área.

Palavras-chave: Comércio. Varejo. Atacado. Auditoria.

MINIMUM SCOPE OF INTERNAL AUDITORIAL WORK IN RETAIL COMPANIES

ABSTRACT

The present study seeks to identify the fields of activity and the role of internal auditing in retail companies, thus demonstrating, through the collection of information from auditors working in retail companies, which tools, methods, auditable areas and the scope of the work that an internal audit area should perform within the entities where they operate. The study shows that the internal auditor needs to have multidisciplinary knowledge, in addition to the business where the company is inserted, should always act evaluating the relationship between the benefits of controls and the measures adopted in relation to the costs of implementing them. The vision of seeking to do more and better and with fewer resources, too, is imperative. It is important to emphasize that internal auditing, because it is an advisory body and not a line, puts it at risk due to cuts and reductions in expenses in companies, so it is necessary for the internal auditor to carry out his personal marketing by showing so the gains brought by their work outweigh the expenses with the maintenance of the internal audit department, justifying their maintenance and even investments in that area.

Keys words: Trade. Retail. Wholesale. Audit.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente, o comércio de uma forma geral traz a necessidade de controles rigorosos em busca de se “cortar e simplificar” e o de se “fazer mais com menos”, para a melhoria dos resultados para a continuidade e crescimento dos negócios. Sendo assim, a criação e a estruturação da área de Auditoria Interna poderá ser vista como uma medida para alcançar esses objetivos.

O perfil multifacetado do auditor interno, se torna útil na diversificação das atividades de uma empresa do comércio, independentemente de seu segmento, em razão da complexidade de suas atividades operacionais e administrativas, incluindo os serviços prestados aos seus clientes como, por exemplo, as entregas em domicílio, assistência técnica e demais itens de pós-venda.

Na empresa os chamados controles de gestão, asseguram que os planos traçados sejam executados como planejados. Auxiliando na análise das perspectivas futuras, tendências de acréscimo e rentabilidade atual, tendo um acompanhamento de suas funcionalidades e desempenho. Os gestores precisam buscar ferramentas que facilitem na sua tomada de decisão e assim trazer benefícios eficientes para a organização.

A Auditoria Interna é um meio de dar informações de como anda a empresa, detectando falhas em seus controles internos. E assim buscar informações confiáveis para a tomada de decisão, aumentar a competitividade de suas atividades satisfazendo assim os seus clientes em geral.

Sabe-se que existe a necessidade de controles mais rigorosos e o acompanhamento contínuo dos processos de uma empresa. Diante do atual e complexo cenário, a grande questão é a de se saber se os auditores internos estão devidamente preparados para proporcionar para as organizações onde atuam, os melhores resultados possíveis, fazendo ajustes, melhorando o desempenho e diminuindo gastos.

Sendo assim, o presente estudo buscou expor as características, necessidades e a responsabilidade que uma área de auditoria interna deve possuir para agregar valor para a organização a qual pertence, demonstrando as técnicas de avaliação, recomendações, assessoria e informações necessárias ao desenvolvimento seguro do ciclo operacional das empresas do comércio por meio de mapas de riscos e vulnerabilidade, diagnósticos e dos exames que devem ser aplicados em cada uma das áreas abrangidas por esse tipo de organização.

O presente trabalho foi desenvolvido a partir de pesquisa bibliográfica existente sobre o assunto, o que inclui livros, artigos, revistas, *sites* da *internet*, que tratam da Auditoria Interna em empresas em especial as do varejo. Foram consultados cinco profissionais de empresas do varejo que atuam ou já atuaram na área de auditoria interna de forma a ser ter uma melhor visão sobre o

tema e como são realizados cada processo, e assim se conhecer as melhores práticas para a obtenção de resultados satisfatórios no varejo.

2 DESENVOLVIMENTO

A Auditoria surgiu com a necessidade de controlar os registros contábeis e ter um controle maior das finanças da organização. A profissão do auditor independente surge então quando as empresas necessitaram de profissionais que não tivessem nenhuma ligação com a mesma.

A Auditoria surgiu na Inglaterra por volta do século XIV, ano de 1314. No Brasil foi na Segunda Guerra Mundial, com as entradas das multinacionais. Com a evolução do mercado e concorrências entre empresas precisava-se desenvolver controles nos processos internos, para reduzir custos e ter resultados positivos e não prejudicar o futuro da empresa, devendo haver planejamento.

A auditoria interna nada mais é do que procedimentos para averiguar e controlar a situação da organização, preservando a qualidade e a segurança. Ajudando os administradores a conhecer seus riscos e enfrentá-los com mais confiança.

É uma atividade destinada a observar, questionar quando for preciso e propor alterações, tendo evidências suficientes para compor a conclusão. Verificar documentos e conferir dados em busca de eventuais erros e fraudes, comparando com as auditorias feitas anteriormente.

A auditoria se baseia em: Revisar e avaliar a eficácia, e aplicação dos controles contábeis, financeiros e operacionais; Determinar a extensão do cumprimento das normas, dos planos e procedimentos vigentes; Determinar a extensão dos controles sobre a existência dos ativos da empresa e da sua proteção contra todo tipo de perda; Determinar o grau de confiança, das informações e dados contábeis e de outra natureza, preparados dentro da empresa; Avaliar a qualidade alcançada na execução de tarefas determinadas para o cumprimento das respectivas responsabilidades; Avalia os riscos estratégicos e de negócio da organização; Auxilia a companhia a melhorar seus processos de negócio.

A auditoria interna surgiu notadamente no Brasil em 1949, quando contabilistas perceberam a necessidade de controles internos e contábeis mais rigorosos. Por outro lado a empresa Price Waterhouse já mantém escritório no Brasil desde 1915, apesar da auditoria somente ter sido oficialmente reconhecida pelo Banco Central do Brasil em 1968.

A auditoria interna teve suas bases influenciadas por sucursais e filiais de empresas do exterior que se instalaram no Brasil e necessitavam de controles semelhantes aos praticados por suas matrizes.

A profissão de auditor interno teve em 1991 uns dos seus passos mais importantes, através de um trabalho conjunto entre o CFC (Conselho Federal de Contabilidade), o IBRACON (Instituto Brasileiro de Contadores), a CVM (Comissão de Valores Mobiliários) e o BACEN (Banco Central do Brasil) unificaram as Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis.

Quanto as Auditorias internas e externas, podemos mencionar que:

A Auditoria Interna é realizada por um funcionário da empresa, atende as necessidades da administração, desenvolve aperfeiçoamento, verifica se as normas estão sendo seguidas e executa auditoria contábil e operacional. A revisão das atividades das empresas é contínua.

A Auditoria Externa é realizada através de contratação de um profissional independente, atende as necessidades de terceiros, as demonstrações financeiras é periódica, semestral ou anual, o trabalho é dividido em relação às contas do balanço patrimonial e das demonstrações contábeis e o auditor deve ser independente em relação à administração de fato e mental.

Os controles Internos compreendem o plano organizacional e todos os métodos e medidas adotadas pela empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o segmento das políticas administrativas prescritas.

Tipos de controles internos:

- Segregação de Função - Estabelece a independência nas funções de execução operacional, a custódia dos bens patrimoniais e sua contabilização.
- Sistema de Autorização – Compreende a classificação o controle das operações de métodos de aprovação de acordo com as responsabilidades e os meios envolvidos.
- Sistema de Registro – Compreende a classificação dos dados dentro de uma estrutura formal de contas, a existência de um plano de contas para facilitar o registro, contabilização e preparação das demonstrações contábeis e utilização de um manual descritivo de contas.

Os procedimentos ou técnicas da auditoria são as investigações técnicas que, tomadas em conjunto, permitem a formação fundamentada da opinião do auditor sobre as demonstrações contábeis ou sobre o trabalho realizado. Investigar quais os erros, para concertá-lo da melhor forma possível.

Os procedimentos da auditoria são as ferramentas técnicas, das quais o auditor se utiliza para a realização de seu trabalho, consistindo na reunião das informações possíveis e necessárias e a avaliação das informações obtidas, para a formação de sua opinião imparcial.

Os procedimentos de Auditoria comumente utilizados são dez, a saber:

- Exame físico - O exame físico nada mais que a verificação “in loco” que deverá fornecer ao auditor a segurança sobre o objeto ou o item examinado. O exame físico realizado pelo auditor deve conter as seguintes características básicas: Quantidade - a apuração das quantidades reais existentes, fisicamente, somente se dando por satisfeito após uma apuração adequada; Existência - comprovação através da constatação visual, de que um objeto ou item examinado existe realmente; Identificação - comprovação através do exame visual do item específico a ser\ examinado; Autenticidade - poder de discernimento de que o item ou objeto examinado é fidedigno; Qualidade - exame visual de que o objeto examinado permanece em uso, não está deteriorado e merece fé.

- Confirmação - A confirmação implica na obtenção de declaração formal e isenta de pessoas independentes à companhia. Para que o procedimento da confirmação seja efetivo é necessário que: O pessoal de nível da companhia seja informado sobre o assunto a ser confirmado. Geralmente, o auditor não possui poderes para assinar ou solicitar\um pedido de confirmação pela companhia, o que dificulta a obtenção de respostas; e Que o despacho e as respostas dos pedidos de confirmação sejam obtidos diretamente pelo auditor, para que não haja influencia ou modificação pelos funcionários da empresa auditada; bem como adulteração do pedido de confirmação, na expedição de cartas, endereçamento incorreto, ou interceptação de respostas.

- Exame dos documentos originais - É o procedimento de Auditoria voltado para a comprovação das transações que por questões legais, comerciais ou de controle são exercidos por documentos comprobatórios de efetividade dessas transações. As transações comerciais compreendem o repasse de propriedade de bens ou serviços prestados por intermédio de documentação hábil que acompanha e atesta a idoneidade de sua realização que é à base de inúmeras ocorrências contábeis, fiscais e legais. Por outro lado, dentro da própria empresa existem transações que merecem também ser evidenciadas por intermédio de documentação que forneça o suporte contábil e ou controle interno de sua realização.

- Conferência de cálculo - É o procedimento de Auditoria voltado para a constatação da adequação das operações aritméticas. Embora seja este o procedimento de Auditoria mais simples e completo por si mesmo é a única forma de constatação das várias operações que envolvem somas e cálculos. Esta técnica é amplamente utilizada em virtude da quase totalidade das operações dentro

da companhia estar voltada para este processo contábil. Não se deve, em qualquer que seja a situação, subestimar esta técnica, pois a mesma pode revelar erros cometidos e levar a distorções nas demonstrações contábeis.

- Exame de escrituração - É a técnica de Auditoria utilizada para a constatação da veracidade das informações contábeis. Este é o procedimento de Auditoria usado para o constante levantamento de análises, composições de saldo, conciliação etc.

- Investigação minuciosa - A investigação minuciosa nada mais é que o exame em profundidade da matéria auditada que pode ser um documento, uma análise, informação obtida, entre outras. Quando esta técnica é colocada em prática, tem por objetivo certificar que objeto auditado, no momento é fidedigno, devendo o auditor, para tanto ter os conhecimentos contábeis e fiscais necessários para detectar a existência de quaisquer anomalias. A investigação minuciosa deve ser colocada em prática em tudo que o auditor examinar, portanto, ao examinar uma documentação, ou na obtenção de uma informação, o auditor coloca em execução seu julgamento profissional para determinar se a matéria examinada ou informação recebida é fidedigna.

- Inquérito - Inquérito consiste na formulação de perguntas e na obtenção de respostas satisfatórias. É um dos procedimentos de Auditoria de grande valia, desde que corretamente aplicado, uma vez que a formulação de perguntas tolas merece consequentemente respostas tolas. O inquérito como procedimento de Auditoria, pode ser utilizado através de declarações formais. Quando da aplicação do inquérito o auditor deve ter em mente que as respostas obtidas deverão ser examinadas para a comparação das informações recebidas.

- Exames de requisitos auxiliares - Os registros auxiliares constituem o suporte da autenticidade dos registros principais examinados. Assim o uso desta técnica deve sempre ser conjugado com o uso de outras que possam comprovar a fidedignidade do registro principal.

- Correlação das informações obtidas - A correlação das informações obtidas nada mais é do que a relacionamento harmonioso das partidas dobradas. Durante os trabalhos realizados pelo auditor, certamente este executará serviços que terão relações com áreas do balanço ou do resultado do exercício. À medida que for sendo observado e relacionamento entre estas, o auditor estará efetuando a correlação das informações obtidas.

- Observação - A observação é a técnica de Auditoria mais intrínseca, pois esta envolve o poder de constatação visual do auditor. Esta técnica pode revelar erros, problemas ou deficiências através de um exame visual e é uma técnica dependente de argúcia, dos conhecimentos e

experiências do auditor que colocada em prática, possibilitará que sejam identificados quaisquer problemas, no item em exame.

3 ATUAÇÃO DA AUDITORIA INTERNA EM UMA EMPRESA DO VAREJO

As atividades de Auditoria devem ser desenvolvidas de forma a abranger todo o ciclo operacional da empresa e podem ser divididas entre as lojas, centros de distribuição e a administração, os exames podem ser realizados tanto do ponto de vista da execução da operação em consonância com os manuais e normas internas da entidade como pelo aspecto da gestão, isto é, se além dos controles, o gestor está conseguindo obter os resultados que dele se espera pela alta administração e investidores de uma forma geral.

A identificação dos riscos e vulnerabilidades é um trabalho que antecede o planejamento dos trabalhos, devendo norteá-lo.

As vulnerabilidades e os riscos podem ser mapeados e classificados, através de indicadores e relatórios de exceção como, por exemplo, as estatísticas de ocorrências listando envolvendo as lojas e centros de distribuição com maiores incidências de furtos e roubos; as áreas administrativas vítimas de fraudes (finanças, controladoria, compras etc.); os centros de responsabilidade com injustificáveis quedas de faturamento, elevação de despesas, denúncias de funcionários e reclamações de clientes.

Os trabalhos devem ser planejados de forma a cobrir os maiores riscos e vulnerabilidades identificadas, conforme já comentamos. Todavia, nessa fase, a força de trabalho não poderá ser totalmente comprometida, pois, existem as seguintes atividades que demandarão tempo de execução, cuja duração é de difícil previsibilidade, a saber:

- Follow-up de trabalhos já realizados;
- Acompanhamento de inventários gerais e rotativos;
- Trabalhos especiais solicitados pela direção;
- Averiguação de fraudes e demais ocorrências de curso anormal durante o exercício.

A programação dos trabalhos exames deverá conter, além do tempo necessário a sua execução, o seu melhor período de realização para não comprometer o bom andamento da operação da área ou departamento auditado.

Nas redes com grande capilaridade, caracterizada pelo distanciamento entre os pontos de venda e a administração central, é essencial que haja no mínimo uma visita anual da Auditoria e que nela, o auditor se torne acessível á todos os funcionários para, se for caso, ser informado de

situações anormais que dificilmente possam ser identificadas durante a execução dos trabalhos. Por outro lado, a presença do auditor é um indicativo da preocupação da alta cúpula com aquela filial.

Os exames de Auditoria na “frente de loja”, também entendida como “frente de caixas” abrangem, entre outros, as operações nos caixas, recepção de cheques e cartões de créditos, critérios para a concessão de descontos, conferência das mercadorias de seus respectivos valores, sangrias, coletas, trocas de operadoras de caixa, troca de valores (troco) entre os caixas, fundo de troco; cancelamento de cupons e notas fiscais e abertura e fechamento de caixas. Do ponto de vista da gestão, a avaliação poderá ser feita com base no volume e gravidade das incidências, bem como na maximização do encaixe, ou seja, que todos os recursos sejam depositados no mais curto espaço de tempo possível e os excedentes de caixa aplicados, deixando na tesouraria o mínimo indispensável para a operação no dia seguinte (fundo de tesouraria).

Compõe o caixa os fundos fixos das tesourarias das lojas, os fundos de trocos utilizados para as operadoras e as líderes de caixas e os fundos fixos para despesas.

Os exames de auditoria em uma loja ou no departamento financeiro se iniciam com a contagem física desses valores, contando com o fator surpresa. O registro desse trabalho deve ser feito em um “termo de contagem” onde são apontadas as eventuais divergências entre a existência física e a posição dos registros. Esse documento deverá ser datado e assinado pelos responsáveis pela guarda dos valores e pelo auditor.

Seguem abaixo algumas situações anormais que podem ser encontradas durante os exames:

- “Lapping”, isto é, o tombamento de valores, com retiradas sendo cobertas posteriormente;
- Dissimulações de recursos de um fundo para acobertar diferenças em outros. ;
- Movimentações de recursos do movimento do dia, que ainda estão nos caixas para compor o saldo do dia anterior (data base da contagem). ;
- Manutenção de cheques para acobertar retirada de numerário. ;
- Adiantamentos para despesas pendentes de acerto além do tempo necessário. ;
- Falsificação ou adulteração de comprovantes de despesas. ;
- Comprovantes referentes a despesas fictícias.

Quanto aos valores mantidos em contas correntes bancárias da entidade, algumas das anormalidades que podem ser observadas durante os exames de auditoria são: Pendências antigas indicando descontrole e abertura para o cometimento de fraudes; Saldos fictícios; Desvios de depósitos bancários para contas diferentes das da entidade; Saques indevidos.

Nas auditorias nas aplicações financeiras, cabe ao auditor verificar a boa utilização do dinheiro disponível nas contas bancárias, bem como se os respectivos resultados dessas aplicações, de fato, ingressaram e estão corretamente registrados pela entidade. Cabe ainda verificar se alguma conta apresentou saldo negativo, com a cobrança de juros e encargos, com outras apresentando saldo excedente.

Nos exames aplicados sobre as contas a receber, deverão estar claras as formas de se registrar as vendas e os valores adiantados no caso das encomendas. Os exames deverão basicamente indicar se:

- Os saldos, ou os registros individuais estão corretos, atentando para eventuais sub ou superavaliações.;
- Há controles que possibilitem identificar e selecionar os títulos de acordo com suas respectivas idades;
- Os títulos se referem às operações de vendas totalmente concretizadas, ou seja, ocorreram às respectivas transmissões de propriedades;
- Os registros estão adequados e devidamente suportados documentalmente, evidenciando-se eventuais títulos que já foram descontados ou que constituem garantias de operações de crédito ou que seja objeto de penhora;
- As provisões foram adequadamente realizadas, de forma a cobrir eventuais situações de inadimplência;
- Há como distinguir os títulos oriundos das transações operacionais das não operacionais. ;
- Os títulos estão custodiados de forma segura e adequada. ;
- Os documentos probantes compostos por vias das notas fiscais de vendas, conhecimentos de transporte e canhotos devidamente assinados pelos clientes estão devidamente arquivados e são facilmente localizáveis para comprovar as vendas em caso de eventuais discordâncias por parte de clientes;
- Há política para concessão de descontos em função de antecipações de pagamentos (descontos financeiros). ;
- Há política para concessão de descontos em razão de negociações comerciais (descontos comerciais);

- Há segregação de funções e limites de alçada para as concessões de descontos, acordos para pagamentos, prorrogações de prazos, lançamentos de baixas e exclusões de títulos.

Quanto aos processos de cobrança, os trabalhos deverão fornecer respostas às seguintes questões: Quem está autorizado a realizar acordos?; Há garantias de que o valor acordado com o devedor foi devidamente repassado à entidade?; Quem efetua as exclusões?; Quem processa as baixas mediante os pagamentos realizados?; Quem efetua os lançamentos a prejuízo?; Existe registro de todos os títulos que se encontram em processo de recuperação de crédito junto aos escritórios terceirizados?

Quanto à gestão, além da extensão e profundidade dos pontos de auditoria, a avaliação poderá recair sobre o volume de inadimplência, a redução dos custos de cobrança, o “floating” negociado com as instituições financeiras etc.

A Auditoria do estoque mercantil tem como objetivo examinar a quantidade (existência física), qualidade, propriedade e a valorização, conforme segue:

Quantidade – A existência física pode ser confirmada através dos procedimentos de auditoria conhecidos como o exame físico e a observação, no caso dos estoques, a verificação da quantidade poderá ser realizada através de um exame conhecido como Inventário Físico de Mercadorias, o qual pode ser classificados em gerais e rotativos. Os gerais abrangem o levantamento global de todo o estoque mercantil de uma unidade e é realizado mensal, trimestral, semestral ou anualmente. Quanto aos rotativos, representam os levantamentos de uma linha de produtos, de uma divisão ou departamento ou ainda de determinadas mercadorias de acordo com alguma modalidade de seleção implantada pela empresa. A implantação e a intensificação (para quem já implantou) dos inventários rotativos que compreendem as contagens diárias (ou semanais) de produtos propiciará à organização conhecer, de forma, rápida e sem a necessidade de ter que aguardar a realização de inventários gerais (contagem integral da loja ou do centro de distribuição), as eventuais divergências entre as posições escritural e física de seus estoques. A partir da identificação das divergências, pode-se então, promover pesquisas para a identificação das causas das quebras. Para selecionar os produtos que serão inventariados diariamente, pode ser aplicadas a “curva abc” dos principais fornecedores, dos produtos de maior valor monetário etc.. Vale lembrar que durante as contagens, o auditor poderá se deparar com mercadorias que se encontram em poder de terceiros como, por exemplo, nas assistências técnicas; bem como ainda, deverá atentar para a segregação de itens que já foram vendidos e que ainda não foram separados ou que ainda foram recebidos de

fornecedores ou por transferência (as mercadorias foram acondicionadas fisicamente no estoque normal e as notas fiscais ainda não foram inseridas no sistema mercantil). As duas situações poderão acobertar eventuais faltas de estoque.

Qualidade - Durante seus exames, o auditor deverá avaliar a integridade do estoque, isto é, se não está composto por itens com prazo de validade expirado, danificados, obsoletos, de baixo giro ou em excesso.

Propriedade – Cabe ao auditor verificar se, de fato, os estoques pertencem à entidade, ou seja, se não são provenientes de consignação mercantil ou objeto de penhora judicial, etc. ao lojista, a pro(pr)óprios, de terceiros ou dados em garantia).

Valorização – Os exames deverão consistir no método de custeio utilizando, com o emprego dos procedimentos de auditoria conhecidos como conferência de cálculo e exame dos documentos originais, mediante a seleção de notas fiscais de fornecedores, tanto para os produtos sob o regime de substituição tributária como os de tributação normal, testando se o sistema mercantil vem considerando os créditos de impostos não cumulativos (ICMS, PIS e COFINS), como os demais componentes de custos como o frete FOB, as despesas acessórias e o IPI, formando o custo corretamente. Adicionalmente deverá testar, de acordo com o método de valorização (PEPS ou Custo Médio), se nas movimentações de entradas e saídas, o custo também se mantém correto.

Do ponto de vista da gestão, o auditor deverá atentar para a adequada exposição e precificação correta das mercadorias; as eventuais rupturas de gôndolas (falta de mercadorias); o trabalho preventivo para se evitar as perdas com mercadorias, decorrentes da expiração de prazo de validade, quebras e furtos; destaque adequado para os itens em promoção, com cartaz e exposição que favoreçam a venda, inclusive de itens complementares.

Os exames de auditoria do ativo imobilizado se assemelham aos utilizados para o estoque, principalmente no que diz respeito à existência física, qualidade, propriedade e, são essenciais para as redes, principalmente em relação à capilaridade e distância dos pontos de venda em relação à matriz ou administração central. Também em função da mencionada capilaridade, é muito comum a movimentação interna (transferência) de bens de uma loja para a outra, onde não se dá a baixa na loja transferidora e se deixa de registrar a entrada na filial recebedora.

Em relação aos aspectos de gestão, destaca-se a qualidade e a necessidade da compra, como por exemplo, a existência e adequabilidade das cotações de preços, a especificação correta e real necessidade de sua compra.

Diferentemente de outros ramos de atividade, é comum no comércio varejista o recebimento em doação ou em comodato de equipamentos, principalmente de “merchandising” para a exposição de mercadorias, os quais, com o passar do tempo, se misturam aos bens da entidade sendo, inclusive, movimentado internamente e com risco de se perder o controle, principalmente quando o respectivo fornecedor solicitar sua devolução em função do rompimento do laço comercial.

Diferentemente de outras situações de compras, a aplicação de cotações de preços não é comum no comércio varejista, em razão da prevalência das marcas dos produtos, das oportunidades de negócios etc.

A Auditoria de Gestão tem como objetivo avaliar o desempenho da área auditada quer seja uma divisão, um departamento, uma unidade de negócios ou uma companhia como um todo; conseqüentemente, também avalia o desempenho do gestor no que se refere a obter de seus comandados a melhor desempenho possível, sua criatividade, e sua aderência aos padrões éticos e culturais preconizados pela entidade.

A Auditoria de Gestão, realizada “in loco”, nas grandes redes varejistas, supera e com grandes vantagens, a simples análise através de relatórios de desempenho, examinados a distância pela alta administração no escritório central. Ela permite identificar as razões que influenciaram ou que ainda influenciam positiva ou negativamente nos resultados.

Ainda no que se refere à gestão, a loja poderá apresentar avaliações satisfatórias nos passos verificados acima, todavia, apresenta deficiências em seu desempenho de vendas e rentabilidade. Durante os trabalhos, o Auditor poderá perceber que o gestor não é criativo e não consegue implementar ações que levem a melhoria das vendas e a redução de gastos, como, por exemplo, o aumento de fluxo com a divulgação institucional e de produtos, geração de atrativos que estimulem o comparecimento do cliente na loja, parcerias com fornecedores para a realização de promoções, eventos etc.

Muitas vezes, o gestor local não tem meios para melhorar o desempenho, pois o ponto, isto é, não é adequada, possui problemas de acesso ou está mal localizada, como por exemplo, está instalada em região “morta ou fria” dentro de um “shopping center” ou rua. Muitas vezes, mesmo uma ótima campanha publicitária não resolverá o problema da falta de fluxo.

Outro fator importante que afeta diretamente o resultado e que, nem sempre, é de responsabilidade do gestor local, é a escolha do “mix” (sortimento). Muitas vezes, esta definição é realizada exclusivamente pela área comercial dentro do escritório central, sem o conhecimento das particularidades regionais.

O Relatório de Auditoria reporta todo o trabalho que foi executado, portanto, deverá ser bem elaborado, de fácil leitura e chamar a atenção de seu leitor para todos os aspectos julgados relevantes. Nesse sentido, deverá ser elaborado, iniciando-se pelos pontos mais importantes ou graves, de forma hierarquizada, seguindo-se pelos de menor importância.

Cada Ponto de Auditoria poderá ser dividido nas seguintes partes:

- a) Título do ponto - deverá ser colocado como uma manchete de jornal, para atrair a atenção do destinatário do relatório;
- b) Corpo do relatório - que se subdividirá em causas, consequências (possíveis ou já em curso), prejuízos ou perdas provocadas (possíveis ou já ocorridas) inclusive com a identificação de responsáveis (se houverem) e, por último, recomendações ou sugestões do auditor;
- c) Conclusão – é a finalização do relatório, onde, em poucas linhas, faz-se um resumo do que foi feito pelo auditor, bem como sua opinião ou sentimento. Em algumas situações, pode-se começar com a conclusão, logo no início do relatório, facilitando o entendimento do assunto por parte do leitor, principalmente quando for dirigido à alta cúpula ou acionistas da empresa auditada.

Os pontos identificados nos relatórios de Auditoria devem possuir prazos para a regularização e, nos respectivos vencimentos, devem ser cobrados junto aos respectivos responsáveis, os quais devem informar quais as providências foram adotadas, se as deficiências foram total ou parcialmente eliminadas e, eventuais necessidades de ampliação ou prorrogação de prazos.

Para que este processo produza o efeito adequado, torna-se importante observar as seguintes orientações:

- Prorrogação de prazos para as providências - em casos especiais, assim entendidos aqueles que impossibilitaram, repentinamente, que o auditado pudesse cumpri-los; nesta situação, deverá haver justificativa formal, com as novas providências e data final de conclusão.
- Providências não efetivadas ou postergadas - as providências que embora tenham sido postergadas e que não tiveram novamente seus prazos cumpridos serão consideradas reincidentes e poderão/deverão ser objeto de apontamento específico em novo relatório de Auditoria, encaminhado diretamente à alta cúpula da companhia.
- Devolução dos posicionamentos – os posicionamentos deverão ser retornados à Auditoria devidamente formalizados e dentro de um prazo pré-determinado pela própria Auditoria.

O “follow-up” poderá conter:

- a) Descrição resumida do ponto de Auditoria;

- b) Responsável pela área e/ou pela solução;
- c) Prazo estipulado pelo próprio auditado para a solução;
- d) Campo específico para as manifestações do auditado sobre a solução adotada ou, eventualmente para a solicitação de novo prazo.

4 CONCLUSÃO

O novo ambiente empresarial traz a inovação, originalidade, antecipação às necessidades dos consumidores e outros eventos com seus riscos e incertezas, surgidos ao perseguirem o crescimento, participação no mercado e remuneração dos investidores, isto é, a continuidade.

As mudanças tecnológicas e seus efeitos são as principais variáveis do mundo dos negócios e exigem alteração no perfil das empresas e dos profissionais para corresponderem aos desafios impostos. Entre as funções afetadas estão os auditores.

O objetivo deste trabalho foi verificar a importância da auditoria interna dentro de uma empresa do varejo, pois é através desta que identificam-se as falhas que não haviam sido averiguadas anteriormente, assegurando que os controles internos e rotinas de trabalho estejam sendo executadas de maneira segura. Cada vez mais se torna-se necessário manter bons controles na organizações, para prevenir fraudes e irregularidades. O profissional auditor deve estar permanentemente atualizado, através de estudos contínuos, adequando-se e adaptando-se às novas exigências do mercado.

Conclui-se, então, que para enfrentarem estes desafios e tomarem a melhor decisão, devem redefinir e adequar o trabalho no novo ambiente organizacional e manter um sistema de controle que envolva um processo de planejamento, de forma a garantir à gestão a integridade da organização.

Também fica evidente a necessidade de qualificação e atualização constante dos profissionais de auditoria dentro de uma organização varejista e que dotados de conhecimentos multidisciplinares para atenderem de forma rápida e eficiente as demandas apresentadas pelas empresas em que atuam; bem como na formulação de mecanismos de prevenção e proteção para a continuidade e evolução dos negócios.



REFERÊNCIAS

- AII. Instituto dos Auditores Internos do Brasil. **Quem somos**. Disponível em: <http://www.iiabrazil.org.br/o_iiabrazil.html>. Acesso em: 29 abr. 2017.
- ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- ATTIE, William. **Auditoria interna**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- BEUREN, Ilse Maria at al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2002.
- CREPALDI, Silvio Aparecido. **Origem, evolução e desenvolvimento da auditoria**. Disponível em: <<http://www.classecontabil.com.br/artigos/origem-evolucao-e-desenvolvimento-da-auditoria>>. Acesso em: 29 abr. 2017.
- DONATO, Claudio. **Conceito de varejo e a importância da tomada de decisão**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-conceito-do-varejo-e-a-importancia-da-tomada-de-decisao/67341/>>. Acesso em: 29 abr. 2017.
- _____. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.
- _____. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- _____. **Técnicas de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- PORTAL EDUCAÇÃO. **História da contabilidade no Brasil: primórdios e regulamentação**. Disponível em: <<https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/contabilidade/historia-da-contabilidade-no-brasil/53412>>. Acesso em 29 abr. 2017.
- SEBRAE. **Canais de distribuição: como definir os canais de distribuição do seu produto**. Disponível em: <<https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-definir-os-canais-de-distribuicao-do-seu-produto,bf7e0805b1a410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 29 abr. 2017.
- SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 23. ed. São Paulo: Cortez, 2007.
- SILVA, Antônio Carlos Ribeiro da. **Metodologia da pesquisa aplicada à contabilidade**. São Paulo: Atlas, 2003.
- SOTO, Fábio. **Auditoria de TI**. Disponível em: <<http://www.baguete.com.br/artigos/755/fabio-soto/20/01/2010/auditoria-de-ti>>. Acesso em: 16 maio 2017.
- ZANLUCA, Júlio César; ZANLUZA, Jonatan de Sousa. **História da contabilidade**. [201-]. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br/tematicas/historia.htm>>. Acesso em: 22 abr. 2017.