



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA – LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE BACHARELADO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS

CLEDILSON AZEVEDO LIMA
JACINEIDE OLIVEIRA DE SOUSA
JOCÉLIA CARVALHO FRANCO

**A CONTABILIDADE GERENCIAL NO APOIO AO CONTROLE
INTERNO: Um estudo de caso na micro empresa AMIL no Município
de Itaituba/PA**

CLEDILSON AZEVEDO LIMA
JACINEIDE OLIVEIRA DE SOUSA
JOCÉLIA CARVALHO FRANCO

**A CONTABILIDADE GERENCIAL NO APOIO AO CONTROLE
INTERNO: Um estudo de caso na micro empresa AMIL no Município
de Itaituba/PA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de
Itaituba para obtenção do título de Bacharel em Ciências
Contábeis.

Orientador: Prof. Esp. Augusto César Amorim do Nascimento.

Itaituba – PA

2026

LIMA, Cledilson Azevedo; SOUSA, Jacineide Oliveira; FRANCO, Jocélia Carvalho

A CONTABILIDADE GERENCIAL NO APOIO AO CONTROLE INTERNO: Um Estudo de Caso na Empresa Armarinho Amil no Município de Itaituba-PA / Cledilson; Jacineide; Jocélia – Itaituba: FAI, 2026.

44 f.: il

Orientador: Prof. Esp. Augusto César Amorim do Nascimento

Trabalho de Conclusão de Curso Graduação em Bacharelado de Ciências Contábeis – Faculdade de Itaituba, 2026.

1. Contabilidade gerencial. 2. Controle interno. I., Augusto César Amorim do Nascimento. Faculdade de Itaituba. Itaituba – PA, 2026.

CLEDILSON AZEVEDO LIMA
JACINEIDE OLIVEIRA DE SOUSA
JOCÉLIA CARVALHO FRANCO

**A CONTABILIDADE GERENCIAL NO APOIO AO CONTROLE
INTERNO: Um estudo de caso na empresa Armarinho Amil no
Município de Itaituba/PA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de
Itaituba para obtenção do título de Bacharel em Ciências
Contábeis.

Orientador: Prof. Esp. Augusto César Amorim do Nascimento.

BANCA EXAMINADORA

Presidente: _____ Nota: _____

Prof. Augusto César Amorim do Nascimento, Especialista.

Avaliador: _____ Nota: _____

Prof. ^a Adriana Alcobase Souza Araújo, Especialista.

Avaliador: _____ Nota: _____

Prof. ^a Jéssica Laís da Silva Rocha, Especialista.

Resultado: _____ Média: _____

Data: _____ de Abril de 2026

Dedico este trabalho mesmo diante das maiores dificuldades, me ensinou a ter dignidade e me proporcionou a oportunidade e incentivou a estudar.

AGRADECIMENTOS

Agradecimentos a Deus que nos concedeu vida e capacidade de aprender. Aos nossos pais e familiares por estarem sempre ao nosso lado e nos incentivaram e apoiaram-nos em momentos mais difíceis. Ao nosso Prof. Augusto César Amorim do Nascimento, em sua incansável orientação, pelo auxílio e dedicação. A todos os professores do curso de Ciência Contábeis da Faculdade de Itaituba.

*Não é a força, mas a constância dos
bons resultados que conduz os homens à
felicidade.*

“Friedrich Nietzsche”

RESUMO

Este trabalho apresenta um estudo de caso de uma empresa no setor de Extração de Calcário do município de Itaituba-Pa. A proposta é mostrar a contabilidade gerencial como instrumento no desenvolvimento e bom funcionamento de um controle interno, considerando alguns itens indispensáveis para o processo de implantação do controle interno na empresa. Propõe mostrar que o controle interno, no contexto da empresa dinâmica, como uma referência permanente a direcionar os caminhos da organização em seu processo de permanente mudança. Faz-se a abordagem sobre o que é controle interno, quais seus objetivos, características, os tipos existentes que influenciam no desenvolvimento do Controle Interno. Apresenta-se o estudo de caso elaborado através de coleta de dados e um questionário que gera resultados que exprimem a real situação da empresa, com base nos estudos feitos na fundamentação teórica e a sugestão contábil de implantação de um Controle Interno e demonstrações contábeis que auxiliam nas decisões da empresa.

Palavras-chave: Contabilidade Gerencial, Controle Interno, Demonstrações Contábeis.

ABSTRACT

This work presents a case study of a company in the Limestone Extraction sector of the municipality of Itaituba-Pa. The proposal is to show the managerial accounting as an instrument in the development and proper functioning of an internal control, considering some indispensable items for the process of implementation of internal control in the company. It proposes to show that the internal control, in the context of the dynamic company, as a permanent reference to direct the paths of the organization in its process of permanent change. It is the approach on what is internal control, what its objectives, characteristics, the existing types that influence the development of Internal Control. It presents the case study elaborated through data collection and a questionnaire that generates results that express the real situation of the company, based on the studies made in the theoretical basis and the accounting suggestion of implantation of an Internal Control and accounting statements that help decisions of the company.

Keywords: Managerial Accounting, Internal Control, Accounting statements.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Funções da Contabilidade Gerencial	18
Quadro 2 – Sistema de Informação Contábil.....I	19
Quadro 3 – Objetivos do Controle Interno.....	24
Quadro 4 – Característica do Controle Interno com a Contabilidade.....	25
Quadro 5 – Questionário	33
Quadro 6 – Demonstrativo de Balanço Patrimonial	36
Quadro 7 – Demonstrativo de Fluxo de Caixa.....	37

LISTA DE FIGURAS

Figura 2 – Organograma de Implantação de Controle Interno.....	32
--	----

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1 CONTABILIDADE: UM BREVE HISTÓRICO	14
2.2 A CONTABILIDADE NO ÂMBITO NACIONAL	14
2.3 CONTABILIDADE GERENCIAL.....	16
2.3.1 Contabilidade Gerencial e sua Evolução	17
2.3.2 A Contabilidade Gerencial e suas Funções	17
2.3.3 Sistema Contábil	18
2.3.4 Contabilidade Gerencial como Instrumento Decisivo	20
.....	21
2.3.5 A Aplicação da Contabilidade Gerencial em Empresas de Médio e Pequeno Porte.....	21
2.4 CONTROLE INTERNO DA GESTÃO	22
2.4.1 O controle interno e sua importância	23
2.4.2 Controle interno: objetivos e características.....	24
2.4.3 O controle interno e seus tipos	26
2.4.3.1 Controles Contábeis	26
2.4.3.2 Controles Administrativo	27
2.4.4 Os princípios básicos do controle interno	28
2.4.4.1 Princípio da Responsabilidade.....	28
2.4.4.2 Princípio das Rotinas Internas	29
2.4.4.3 Princípio da Segregação de Funções.....	29
2.4.4.4 Princípio do Confronto dos ativos com os registros.....	30
3 METODOLOGIA	31
3.1 ABORDAGEM DA PESQUISA.....	31
3.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	31

3.3 COLETA DE DADOS	32
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	33
4.1 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO	33
5 CONCLUSÃO	38
REFERÊNCIAS.....	39

1 INTRODUÇÃO

O trabalho de Conclusão de Curso- TCC, tem como tema: A CONTABILIDADE GERENCIAL NO APOIO AO CONTROLE INTERNO: Um Estudo De Caso Na Micro Empresa AMIL No Município De Itaituba/PA.

A micro empresa Armarinho AMIL adota os procedimentos relacionados ao Controle interno através da Contabilidade Gerencial, e se caso não possuir, sugerir um modelo adaptado, demonstrando como utilizá-lo na busca do controle financeiro, pois a contabilidade gerencial é o instrumento que permite ao administrador financeiro planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa para determinado período. A escolha do tema deve-se ao surgimento do interesse em ampliar o conhecimento sobre a utilização da contabilidade gerencial na gestão financeira para auxiliar nas tomadas decisões no controle interno.

É necessário definir um modelo de gestão contábil que seja eficiente em termos de melhorar o controle interno para atingir nos resultados da gestão empresarial, desta forma surge à questão que norteia o trabalho: como implantar um sistema de gestão contábil que execute um controle interno.

Diante disso, o presente estudo tem como objetivo geral analisar como a contabilidade gerencial contribui para o controle interno e para a gestão financeira da empresa. Para alcançar esse propósito, foram definidos como objetivos específicos: verificar a utilização da contabilidade gerencial na empresa, identificar possíveis falhas ou a ausência de controle interno, propor um modelo de gestão contábil adequado à realidade da organização e demonstrar a importância dessas ferramentas no processo de tomada de decisões.

Com o intuito de direcionar o desenvolvimento da pesquisa, foram definidas as seguintes questões norteadoras: quais os maiores desafios que os profissionais enfrentam para empregar esta área de atuação contábil na microempresa? Quais a importância e a função da contabilidade gerencial na microempresa? E quais os benefícios que a contabilidade gerencial gera dentro de uma microempresa? A partir dessas questões, busca-se compreender de que forma a contabilidade gerencial pode contribuir para o fortalecimento do controle interno e para a melhoria da gestão financeira nas microempresas.

A metodologia utilizada para desenvolvimento deste trabalho é pesquisa bibliográfica e estudo de caso, isto se deve pelo interesse dos acadêmicos na implantação dessa ferramenta contábil na empresa, baseou-se no caráter explorativo e descritivo com base nos pressupostos teóricos de autores que desenvolvem estudos

relacionados ao tema. Os resultados apresentados demonstram a importância da gestão contábil. Este estudo aborda os seguintes temas sobre um breve histórico da contabilidade, definição e fundamentação da Contabilidade Gerencial e Controle Interno e disponibiliza um questionário ao gerente da empresa, como estudo de caso para buscar informações se a empresa utiliza a contabilidade gerencial como ferramenta do controle interno. O trabalho pode ser direcionado aos acadêmicos de Contabilidade, Economia e Administração e aos empresários em geral.

Para melhor organização e compreensão do estudo, o trabalho foi estruturado em cinco seções. A primeira corresponde à introdução, na qual são apresentados o tema, a problemática, os objetivos e a justificativa da pesquisa. Em seguida, a segunda seção traz a fundamentação teórica, abordando os principais conceitos relacionados à contabilidade gerencial e ao controle interno, com base em autores da área. A terceira seção apresenta a metodologia, descrevendo os procedimentos utilizados na realização da pesquisa, sua abordagem e as técnicas de coleta de dados. Na quarta seção, são expostos e analisados os resultados obtidos por meio do estudo de caso realizado na empresa. Por fim, a quinta seção contempla a conclusão, reunindo as considerações finais do estudo, bem como os principais resultados e contribuições da pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 CONTABILIDADE: UM BREVE HISTÓRICO

A Contabilidade surgiu há 6.000 anos a. c., essa ciência social surgiu das necessidades que o homem tinha de controlar suas poses, dívidas, cuja natureza ambiciosa não se preocupava somente com a contagem das poses, mas também com o crescimento e evolução das suas riquezas

Conforme Sá (1977), A fase da História Empírica da contabilidade através do desejo e a expectativa de melhoria de vida, surgiu à contabilidade empírica, ou até mesmo rudimentar. Emergem textos antigos gravados em argilas dos sumério-babilônicos, umas das civilizações mais antigas, assim como os fenícios, os cretenses, gregos e romanos etc. Esse período antigo tem término em 1202.

Ainda de acordo com o autor, a fase da História Contemporânea da Contabilidade que inicia em 1840 e vai até os dias atuais, os estudos têm característica pela natureza científica que começam a ser feitas, apresentados estudos específicos e dirimido dúvidas de diversos autores que comprovam os fatos e atos do patrimônio ao logo dessa trajetória, esse período se estende até hoje como a diversificação da contabilidade e a competência do profissional da área. Aqui o autor denomina e classifica teoria da história contábil, de forma bem esclarecedora, teorizando a grande evolução que teve a contabilidade.

2.2 A CONTABILIDADE NO ÂMBITO NACIONAL

A Contabilidade no Brasil surgiu no período colonial, da necessidade que se tinha para organizar as informações contábeis e também do desenvolvimento da sociedade, que aos poucos estava crescendo. Através da Carta Régia foi criada a Casa dos Contos, órgão incumbido de processar e fiscalizar as receitas e despesas de Estado, ganhando autonomia somente no reinado de João I.

Esse fato é respaldado pela chegada da Família Real ao Brasil em 1808. Com esse acontecimento, houve várias mudanças proporcionando o desenvolvimento da colônia, aberturas de portos que grande parte das mercadorias era de Portugal, logo após a abertura do banco do Brasil com o papel moeda. O órgão Erário Régio, foi criado para informar os controles nos gastos públicos e na receita do Estado, justamente devido à expansão da colônia e o desenvolvimento social que tiveram altos gastos.

O profissional contábil nessa época era denominado guarda-livros, ele tinha que ter formação em aulas de contabilidade analisando assim o processo contábil público, essas aulas tinham no Brasil, mais era originária de Portugal, sabendo-se que em Portugal a escrituração contábil já era obrigatória, o profissional dessa época tinha a função de elaborar contratos e distratos, controlar a entrada e saída de dinheiro através de pagamentos e recebimentos, dentre outros.

Assim a contabilidade brasileira começa a ter influência italiana, devido à escola Patrimonialista uma das maiores das escolas doutrinária da época, que alegava que apesar da contabilidade ter influência no campo da administração, matemática e economia, tinha fundamentos que coincidia para ela ser uma ciência com todos os requisitos que poderiam estabelecer tal propósito.

Segundo Sá (1977) a Teoria Patrimonialista classifica as contas em: a) Contas Patrimoniais: Contas do Ativo, Passivo e Patrimônio Líquido; b) Contas de Resultado: Despesa e Receita.

Segundo Silva e Marins (2007, p. 83-84) o Patrimonialismo obteve grande aceitação no Brasil predominando até hoje, havendo vários adeptos desta escola, como Francisco D'Áuria e Frederico Herrmann Júnior. Constata-se que era totalmente natural a influência européia, principalmente italiana no Brasil, pois, a escola italiana era a que mais se destacava no âmbito da Contabilidade e por isso os profissionais brasileiros, se identificavam e praticavam as doutrinas italianas.

Depois disso tivemos influência da escola norte-americana e diversas teorias, uma delas a do neopatrimonialismo. Contudo, o profissional contábil foi evoluído no Brasil, correspondendo a um grande número de profissionais, portanto houve a regulamentação da profissão, ou seja, com o Decreto-lei 9.295 de 27/05/1947 criaram-se Conselhos Federais e Regionais de Contabilidade, que tinha objetivo de reger e fiscalizar a profissão, com o perfil do profissional graduado em cursos de ciências contábeis.

Com o desenvolvimento da profissão surgiu 16 princípios contábeis divididos em normas criadas pelo Conselho Brasileiro de Contabilidade, essas Normas Brasileiras de Contabilidade estavam sub divididas em NBC –T e NBC – P, com o crescimento do profissional contábil foi tomando mais espaço, com aberturas de órgãos específicos relacionados a profissão, leis que estabeleceriam as empresas estipulando direitos e deveres, apresentados formalidade nas escriturações, idealizado uma espécie de reconhecimento maior na profissão.

Com o passar dos anos o contador deixar de ser apenas o trabalhador rotulado como “guarda- livro” e passar a ser mais respeitados em termos gerais, contribuindo para o desenvolvimento do país tanto no espaço econômico como principalmente financeiro e até os dias atuais tem sua responsabilidade de revigorar e ser o profissional com ética e competência que o mercado exige.

2.3 CONTABILIDADE GERENCIAL

É correto afirmar que toda contabilidade é considerada gerencial, pois a informação contábil contribui para o processo de tomada de decisão, seja para os diferentes tipos de usuários.

Ludícibus (1991) afirma que a contabilidade gerencial pode ser caracterizada, superficialmente, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços etc., colocados numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou numa forma de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

Conforme o autor contabilidade gerencial envolve diversas outras áreas da contabilidade, exigem conhecimentos econômicos e comportamentais, afinal usa o fornecimento de informações para situações que tenham decisões especiais. Justamente, porque essas decisões dizem respeito a problemas que não são apresentados com frequência, ou seja, fatos imprevisíveis que os administradores não estejam preparados com regras fixadas ou procedimentos básicos.

2.3.1 Contabilidade Gerencial e sua Evolução

A contabilidade evoluiu para atender os anseios da humanidade, sendo assim diversos ramos foram surgindo, a fim de atingir este propósito. Dentre eles está a Contabilidade Gerencial, a qual veio suprir a necessidade do homem e de controlar seu dinheiro, usando das evoluções tecnológicas que surgiram e surgem até hoje.

Conforme Almeida (2010, p.01) Este ramo contábil apareceu em meio a crises e em fatos marcantes como a Revolução Industrial, como a vinda da Família Real ao Brasil, nessa época o contador era conhecido como o guarda livros, no qual escondia-se atrás de pilhas de livros contábeis, emergindo a necessidade de o homem organizar-se de forma mais detalhada, para que seus bens fossem controlados e assegurados de obter um lucro favorável. O campo da atividade organizacional abarcado pela contabilidade gerencial foi desenvolvido através de quatro estágios reconhecíveis:

De acordo com Megliorini (2011) o objetivo maior é facilitar o planejamento, controle, avaliação de desempenho e tomada de decisão, mostrando isso através de elaboração de planos administrativos e instrumentos de apoio às funções, focando a avaliação de resultado. Sobretudo a contabilidade gerencial tem uma função de grande importância dentro das organizações promovendo o crescimento das empresas, gerando lucros e corrigindo problemas internos.

2.3.2 A Contabilidade Gerencial e suas Funções

Estão presentes no processo de Contabilidade Gerencial três atividades fundamentais da Contabilidade Geral: Reconhecimento, mensuração e divulgação. As três tarefas têm uma função que poderá ser útil para os usuários dessa informação, pois a mesma tem uma função que poderá subsidiar a tomada de decisão.

Pode-se analisar também a Contabilidade Gerencial conforme o modelo de gestão da empresa, perante os controles envolvidos na empresa, diante disso, é fundamental esclarecer algumas funções organizacionais diferentes que a contabilidade gerencial atua.

Quadro 1 – Funções da Contabilidade Gerencial

Controle operacional	Fornece informações (feedback) sobre a eficiência e a qualidade das tarefas executadas.
Custeio do produto e do cliente	Mensura os custos dos recursos para se produzir, vender e entregar um produto ou serviço aos clientes.
Controle administrativo	Fornece informação sobre o desempenho de gerentes e de unidades operacionais.
Controle estratégico	Fornece informações sobre o desempenho financeiro e competitivo de longo prazo, condições de mercado, preferências dos clientes e inovações tecnológicas.

Fonte: Vasconcelos (2002)

A Contabilidade gerencial conforme o quadro, demonstra que as informações extraídas das funções organizacionais, serve para reconhecer, mensurar e divulgar dados primordiais para o controle gerencial da organização.

2.3.3 Sistema Contábil

O sistema contábil tem o propósito de organizar dados para ajudar e coordenar nas tomadas de decisão da empresa conforme o objetivo geral da empresa. Um sistema eficaz tem três finalidades importantes: Relatórios internos para os administradores, para controle e planejamento das atividades desempenhadas na empresa diariamente; Relatórios internos a administração, visando à questão de tomada de decisão com a utilização do planejamento estratégico; Relatórios externos para acionistas, bancos e outras partes externas.

Vasconcelos (2002) considera que os meios em que o sistema contábil atribui informações são através de coletas, de acordo com determinados níveis organizacionais, classificação e relatórios de dados. O trabalho do contador no sistema contábil tem três caminhos que devem ser seguidos:

Registro – Aqui o usuário interno e externo já avalia a posição e o desempenho organizacional, nesse passo ocorre à questão de coleta de dados.

Direção de Atenção – são os relatórios e interpretação das informações que auxiliam os administradores a encontrar erros, problemas, falhas, diversas imperfeições. Na direção de atenção deve se considerar que a maioria dos relatórios

tem essa principal função, promover o controle, o planejamento, a análise e investigação de relatórios internos associados ao controle interno.

Solução do problema – Nesse aspecto o contador deve fornecer soluções que se apliquem aos problemas variados da empresa, em geral a solução do problema não esta comumente repetitiva, mais sim a situações que exigem análises contábeis dos relatórios.

Ainda segundo Padoveze (2010 p. 51-52), o sistema de informação contábil deve produzir informações que possam atender aos seguintes aspectos de acordo com a figura abaixo:

Quadro 2: Sistema de Informação Contábil

SISTEMA DE INFORMAÇÃO CONTÁBIL	
CICLO ADMINISTRATIVO	
Planejamento:	Decidir antecipadamente o que deve ser feito para alcançar determinado objetivo ou meta
• Execução:	Envolve a coordenação dos recursos e das pessoas responsáveis pelas entregas de tarefas traçadas
• Controle:	Monitoramento e avaliação do progresso do projeto, garantindo que os objetivos preestabelecidos sejam cumpridos dentro do planejado.
NÍVEL DE ESTRUTURAÇÃO DA INFORMAÇÃO	
Estruturada:	São repetitivas e rotineiras, envolvem procedimentos predefinidos.
Semiestruturada:	Envolve situações com alguma complexidade, apenas parte do problema possui resposta clara
Não estruturada:	Exige bom senso, capacidade de avaliação e perspicácia do tomador de decisão

Fonte: PADOVEZE., 2010

Um sistema contábil eficaz deve avaliar principalmente o nível de organização da empresa, contribuindo para o desenvolvimento organizacional, pois todo sistema contábil estabelece uma meta a ser seguindo, dando sequência aos parâmetros que a empresa contém. Principalmente, porque quando a empresa implanta um sistema contábil na empresa, ela requer todas as informações contábeis correta, amplamente desenvolvidas para gerar um resultado positivo.

2.3.4 Contabilidade Gerencial como Instrumento Decisivo

A contabilidade gerencial é uma ferramenta necessária dentro dos procedimentos contábeis na contabilidade financeira, contabilidade de custos, na análise financeira, etc. esta voltada para a questão de o papel do administrador obter informações necessárias para o processo de tomada de decisão, que se enquadra no processo de restaurar informações passadas em junção com as do presente promovendo assim medidas que possam solucionar questões efetiva na empresa.

Ela tem técnicas, informações ou relatório contábil que forneça as devidas informações que possam suprir tanto as necessidades de informações dos gestores ou, genericamente, dos usuários internos da organização. Justamente, por estar ligada a administração inclui se relaciona com outros campos de conhecimentos como administração de produção e estrutura organizacional.

A Contabilidade é o grande instrumento que auxilia a administração a tomar decisões. Na verdade, ela coleta todos os dados econômicos, mensurando-os monetariamente, registrando-os e resumindo-os em forma de relatórios ou de comunicados, que contribuem sobremaneira para a tomada de decisões. (MARION, 2009, pag.25)

Conforme o autor o processo de tomada de decisão termina com a escolha da melhor ação a ser implementada. A informação contábil é de grande importância, pois para ser chegar a uma conclusão, a contabilidade gerencial passa por diversas etapas: Primeiro surge à definição do problema a ser detectado, logo após analisa a obtenção dos fatos, depois formulação de alternativas, ponderação e por último chega-se a decisão.

De acordo com Atkinson (2000), em busca de informações mais precisas

para tomada de decisões, os diretores, gestores e gerentes tem se atentado para importância de uma contabilidade gerencial bem estruturada, onde com o uso de suas ferramentas, projetar cenários de campo econômico e administrativo, a fim de evidenciar uma visão futura e traçar metas alcançáveis para empresa.

Em algumas situações os problemas são detectados quando os relatórios contábeis são analisados continuamente e, com o orçamento sendo elaborado com base em informações passadas e projeções contábeis, poderão formular e avaliar as alternativas para se chegar à decisão mais devida.

Vale ressaltar, que o contador gerencial tem uma responsabilidade de avaliar o impacto das diferentes decisões e ações administrativas que afetam as atividades e os processos da empresa. Para aceitar uma respectiva tomada de decisão deve-se estudar como as receitas e custos diferem por meio de ações alternativas, apresentando diferentes opções de alternativas para a empresa.

2.3.5 A Aplicação da Contabilidade Gerencial em Empresas de Médio e Pequeno Porte

A contabilidade gerencial é mais útil nas empresas de grande porte, afinal o nível de profissionalização de gestão e disponibilidade tecnológica é cultura organizacional são, mas amplos. De qualquer forma o papel gerencial se aplica a empresas de pequeno e médio porte, com o fato de aproveitar a oportunidade de implantação e uso da contabilidade gerencial através da contabilidade societária, com a função de atender as necessidades tanto societárias quanto gerenciais.

As classificações das empresas de pequeno e médio porte são por volume de operações em função de certos parâmetros, quantidade de empregados, tamanhos e nível de faturamento de atividade. Essas empresas são importantes por grande parte da economia do país, principalmente por gerar emprego e renda mesmo tendo grandes dificuldades no início de sua existência.

Conforme Megliorini (2011), alguns fatores justificam a utilização da contabilidade gerencial nas pequenas e médias empresas: A existência do controle e registro contábil tempestivo; A criação e manutenção de um banco de dados com informações sobre o patrimônio e os resultados da empresa; A realização dos fechamentos mensais, seguidos da preparação, apresentação e análise dos relatórios contábeis e controles operacionais; A existência de um sistema de custos

integrado e coordenado com a contabilidade societária; A leitura e análise dos relatórios gerados apoiadas por um contador.

De acordo com esses fatores constata-se a importância da contribuição da contabilidade nas empresas de pequeno e médio porte, verificando indispensável para a sobrevivência e continuidade da empresa, nesse ponto os contadores podem e devem divulgar e defender a utilidade de sua profissão.

Megliorini (2011) cita que há várias formas para auxiliar as empresas de pequeno e médio porte a resolverem seus problemas de gestão. A proposta ora apresentada insinua a identificação dos momentos de existência e à forma como os conceitos e artefatos de Contabilidade Gerencial podem ser aplicados para contribuir no sucesso dessas empresas.

É importante levar em consideração que um profissional da área analisa todos os fatos e atos com total persuasão, estruturando características e criando projetos com base na situação da empresa, com o objetivo de melhorias e soluções para tais problemas na empresa.

2.4 CONTROLE INTERNO DA GESTÃO

Toda empresa precisa possuir um controle interno, seja ele adequado ou não, sempre com o propósito de avaliar a eficiência do fluxo de operações e os seus custos/benefícios. O controle interno é fundamental em uma organização, pois é parte integrante de vários procedimentos existente na empresa, como por exemplo:

Uma venda de mercadoria, que o setor de vendas fez, sendo assim deve ter um procedimento que distingue a existência da quitação da mercadoria, para que o setor de expedição saiba despachar a mercadoria e emitir a documentação comprobatória da seguinte venda para o cliente. Neste caso, ocorrem vários procedimentos até ser feita a finalização da venda, são justamente esses procedimentos que são ditos como Controle Interno, tendo em vista outros procedimentos que mereçam consideração para ser completar a venda.

Para Almeida (2003), o controle interno torna por representar em uma organização o conjunto de procedimentos, os métodos ou rotinas visando a proteção dos ativos, produção de dados contábeis confiáveis e contribui para administração na condução ordenada dos negócios da empresa. Fica visível a importância de um

controle interno em uma empresa, a partir do momento em que se verifica a necessidade de garantir fluxo de operações e informações propostas.

Os resultados gerados através desses fluxos criam diversos dados que com a experiência administrativa, os administradores utilizarão para tomadas de decisão conforme os objetivos da empresa, todos esses dados devem apresentar total confiabilidade em seus resultados, informando as necessidades e os resultados positivos que a empresa tem no período atual.

Conclusões erradas e nocivas apresentam-se através de informações contábeis distorcidas, afinal grande parte das empresas não obtém um controle interno correto apresentando irregularidades, contudo esses relatórios em algumas empresas são feitos por funcionários que estão em cargos de confiança, porém nunca se sabe quando tem irregularidades, de fato confiar não é o suficiente para uma boa administração e um bom sistema de controle interno funciona como uma “peneira” na detecção da fidedignidade e integridade dos registros.

2.4.1 O controle interno e sua importância

Muitas pessoas imaginam ser o controle interno sinônimo de auditoria interna. É uma idéia totalmente equivocada, pois a auditoria interna equivale a um trabalho organizado de revisão e apreciação de trabalho, normalmente por um departamento especializado, ao passo que o controle interno se refere a procedimentos e organização adotados como planos permanentes da empresa.

Segundo Attie (2010), “os problemas de controle interno encontram-se na empresa moderna, em todas as suas áreas: vendas, fabricação, compras, tesouraria, etc. O exercício de um adequado controle, sobre cada uma destas funções assume fundamental importância para que se atinjam os resultados mais favoráveis, com menores desperdícios.

A função da contabilidade, como instrumento de controle administrativo é hoje unanimidade reconhecida. “Um sistema de contabilidade que não esteja apoiado em um controle interno eficiente é até certo ponto inútil, uma vez que não é possível confiar nas informações contidas nos relatórios contábeis”.

2.4.2 Controle interno: objetivos e características

O Objetivo do controle interno é elaborar dados contábeis confiáveis, que auxiliem na condução da administração da empresa e proteger o patrimônio, pois, já não é possível o fato de controles que não objetivem a eficácia das operações e que, por questões meramente conceituais, criem, ao invés de segurança e agilidade, processos morosos e com acúmulo de trabalho aos funcionários da empresa.

Ao estabelecer-se um controle para qualquer processo produtivo, a finalidade determinada para sua existência estabelecerá sua função, ou seja, qual o seu objetivo. Os controles internos podem ser da seguinte maneira:

Quadro 3 – Objetivos do Controle Interno

Objetivos do Controle Interno	
Preventivo	Atua como uma forma de prevenir a ocorrência dos problemas, exercendo o papel de uma espécie de guia para a execução do processo ou na definição das atribuições e responsabilidades inerentes;
Detectivo	Como o nome indica, detecta algum problema no processo, sem impedir que ele ocorra;
Corretivo	Serve como base para a correção das causas de problemas no processo, mas após os mesmos já terem ocorridos.

Fonte: Dias (2010)

Segundo o autor o ideal seria criar um controle interno com a ação de prevenção, nos dias atuais fica mais claro que o controle preventivo vem ser a escolha exata, justamente porque não adianta somente corrigir e encontrar um determinado problema, o que é necessário é que o controle apresente segurança quanto à inexistência de um desvio nos processos ou problemas. Há empresas que apresentam erros através da própria atividade realizada, independente do controle interno ser bom ou ruim na execução dos processos produtivos.

O principal objetivo do controle interno é proteger o patrimônio, ou seja, à proteção dos ativos do órgão / entidade, a fim de evitar o uso indevido ou fora dos objetivos do mesmo e também a perda ocasionada por erros intencionais ou involuntários (MAUTZ, 1975, p. 10).

De acordo com autor, por mais que se controlem preventivamente os riscos inerentes aos processos e sejam detectados os problemas envolvidos no tipo de negócio praticado pela empresa, ações ou eventos externos podem influenciar a

eficácia do processo, ocasionando erros só identificados após sua ocorrência. Nessa situação o controle corretivo será indispensável no auxílio à correção das causas apresentadas. O controle interno, em conjunto com a contabilidade, tem diversas características que devem garantir que:

Quadro 4 – Característica do controle interno com a contabilidade

Controle interno com a Contabilidade	
As operações sejam executadas de acordo com as autorizações gerais ou específicas da administração;	
Todas as operações sejam registradas oportunamente, pelo valor correto, nas contas adequadas e no período contábil certo, de forma que a preparação das demonstrações contábeis seja feita dentro de critérios estáveis e que possa haver um controle contábil dos ativos;	
O acesso aos ativos seja feito apenas por pessoa autorizada pela administração, para minimização da ocorrência de fraudes, e no caso de existir alguma, haver a possibilidade de descobrimento rápido e determinação de sua extensão;	
A comparação dos registros de controle dos ativos com os ativos existentes ocorra com intervalos razoáveis para que sejam tomadas medidas saneadoras no caso de constatação de diferenças;	
A localização de erros e desperdícios seja possível, promovendo ao mesmo tempo a uniformidade e a correção ao se registrarem as operações; a eficiência e a motivação do pessoal sejam estimuladas;	
A localização de erros e desperdícios seja possível, promovendo ao mesmo tempo a uniformidade e a correção ao se registrarem as operações; a eficiência e a motivação do pessoal sejam estimuladas;	

Fonte: Galloro (2000)

Conforme o autor, através desses critérios o controle interno promove a confiabilidade nos registros contábeis, ou seja, a empresa sabendo colocar todos os critérios em prática de maneira peculiar e correta, o objetivo do controle vai ser alcançado levando em consideração os recursos que englobam a organização.

Uma característica importante do controle interno é monitorar os procedimentos adotados pela empresa dentro da sua estrutura organizacional, através dos indicadores estabelecidos, fornecendo dados para avaliação do desempenho de suas atividades. Percebe-se assim, a forte relação do controle interno com a gestão de qualidade e o processo decisório, ambos voltados à geração de benefícios econômicos e financeiros.

2.4.3 O controle interno e seus tipos

Os dois tipos de controle, contábil e administrativo, trabalham em conjunto, com propósitos individuais, mas com a mesma finalidade que siga o trajeto da empresa, levando em consideração manter intactos os controles internos e eficácia do produto final de cada processo que responde a empresa.

Segundo Attie (2010), os controles podem, portanto, ser de dois tipos: Controles contábeis e Controles Administrativos. Os controles contábeis compreendem os controles relacionados à fidedignidade dos registros contábeis e procedimentos destinados à proteção do patrimônio da empresa. Como por exemplo: sistemas de aprovação e autorização, segregação de função entre os responsáveis pelos pagamentos e recebimentos e aqueles responsáveis pela elaboração dos respectivos relatórios.

Controles administrativos: relacionam-se com os procedimentos operacionais e com os objetivos traçados pela empresa. Visam garantir que as missões e políticas internas sejam atingidas. São, por exemplo, análises estatísticas, controles de produção, relatórios de desempenho e controles de qualidade.

Entende-se que as empresas possuem características singulares que devem ser consideradas quando se criam controles internos. Modelos de controle aplicados a uma companhia podem não trazer o resultado esperado em companhias semelhantes. Isso porque, assim como as empresas, os controles internos também possuem características específicas que devem ser adequadas à realidade de cada organização.

2.4.3.1 Controles Contábeis

Os controles contábeis são aqueles que visam à segurança do patrimônio com relação às demonstrações contábeis apresentadas durante o período do exercício, o principal fundamento desse controle, é estabelecer fatores que permitam à empresa a capacidade de padronização das atividades contábeis, havendo sempre riscos inerentes e os controles estabelecidos possibilitam um funcionamento coeso e sistemático.

Crepaldi (2004) afirma que alguns dos procedimentos e registros que fazem parte dos controles contábeis podem também ser acrescidos ou se sobrepor aos controles administrativos, como por exemplo, os registros de vendas e de custos

classificados por produtos que podem ser usados tanto para controle contábil, como para os controles administrativos, uma vez que servem para a tomada de decisão.

A elaboração mensal dos balancetes, a escrituração de toda a contabilidade, o balanço e orçamento anuais, o estudo de viabilidade do próprio controle interno e a elaboração de relatórios de análise e desempenho, orçamento e contabilidade por centros de custos são algumas das atividades desenvolvidas por este controle contábil que funciona para que a contabilidade possa refletir de forma adequada as transações da organização, ela deve ser suportada por documentos comprobatórios fornecidos das demais áreas da empresa.

Sendo que está também deve possuir respaldo de que as informações ali apresentadas sejam confiáveis, e principalmente controláveis. O Controle Contábil pode atuar como um órgão fiscalizador, verificando se as ações feitas estão sendo executadas certas. E também pode sugerir implementações de outros controles existentes.

2.4.3.2 Controles Administrativos

Os controles administrativos estão relacionados à eficiência e eficácia operacional e obediência a políticas e normas da administração. Podemos citar exemplos como controle de qualidade, treinamento e desenvolvimento de pessoal, os estudos de tempo e movimentos etc.

Segundo Attie (2010), fazem parte dos controles administrativos, porém não estão limitados a estes, o planejamento organizacional, procedimentos e registros referentes à tomada de decisões ligadas à autorização de transações pela administração, sendo estas autorizações fruto de uma função gerencial que visa atingir os objetivos da organização, e ponto de partida que estabelece controles contábeis sobre as transações.

O controle administrativo estimular a obediência às diretrizes estabelecidas pela alta administração significa garantir a adesão às políticas adotadas, de maneira que os colaboradores da empresa rumem juntos a uma mesma direção. Trata-se de procedimentos únicos e obrigatórios que visam minimizar os riscos de que os produtos e/ou serviços da entidade não caiam no descrédito dos clientes, causando perdas substanciais à entidade.

Segundo Almeida (2003), são exemplos de controles administrativos: análises estatísticas de lucratividade por linha de produtos, controle de qualidade,

treinamento de pessoal, estudos de tempos e movimentos, análise das variações entre os valores orçados e os incorridos e controle dos compromissos assumidos, porém não realizado economicamente.

Devido a todos esses conceitos de controle administrativos sabemos que a implantação é fundamental para o funcionamento dos serviços da empresa, aprimorando todas as especificações e promovendo a agilidade na entidade, todavia, o controle administrativo estar ligando a esse foco.

2.4.4 Os princípios básicos do controle interno

Cada empresa deve possuir procedimentos individualizados. Mesmos que sejam semelhantes e praticados por todas as organizações. Para a criação de um controle interno eficiente quatro atividades são indispensáveis.

2.4.4.1 Princípio da Responsabilidade

O controle interno é uma ferramenta que auxilia na visão de processo para o fluxo de atividades da empresa, podemos dizer que a formalidade dessas atividades surge através de um manual de controle interno que possibilita a informação de erros nos sistemas e ate mesmo a apuração de responsabilidade de um determinando colaborador da empresa perante a sua atividade.

Mesmo o setor de administração estar encarregado pelo sistema de controle interno, vale ressaltar que o mesmo deve ficar interligados a todos os outros setores da empresa, verificando todos os processos e facilitando a participação de todas as áreas envolvidas no processo. As informações e operações fluem de uma forma contínua e uniforme, uma vez que todas as áreas têm o total conhecimento da importância de sua participação no processo e também conhecem o tipo de participação e resultado previsto dos setores.

Dias (2010) prioriza a padronização dos procedimentos que permite a empresa transmitirem as suas áreas quais os verdadeiros ganhos agregados com suas atribuições, principalmente por demonstrar que sua participação na conclusão e definição destas será essencial ao sucesso do trabalho.

A responsabilidade voltada para os processos de administração e contábil de uma empresa deve sofrer mudanças rotineiras, levando em consideração a

importância de analisar o controle interno principal, para que não ocasione erros no objetivo do mesmo.

2.4.4.2 Princípio das Rotinas Internas

As rotinas internas necessitam de padronização nas suas atividades, e é através do manual de controle interno, que as atividades desempenhadas pelos colaboradores são feitas corretamente, sem repetição, ou seja, o empregado tem que entender a importância dos procedimentos do controle interno para o desenvolvimento e objetivo da empresa, com isso ocorre a garantia que todos conheçam os riscos e controles estabelecido.

Haja vista que uma empresa com todos os critérios individuais inerentes deve apresentar e praticar todos os conceitos estabelecidos em seu manual de controle interno com a intenção de que as rotinas sejam praticadas corretamente.

2.4.4.3 Princípio da Segregação de Funções

Um dos princípios do controle interno consideráveis é a segregação de funções, que adota a tese na separação entre as funções de autorização, aprovação de operações, execução, controle e contabilização, de tal maneira que nenhum funcionário detenha poderes e atribuições em desacordo com este princípio.

A contabilização e o acesso aos ativos não podem ser feitos por um mesmo funcionário. Essas funções, devido à possibilidade de manipulação de fatos que possam encobrir fraudes, devem ser segregadas. O importante seria estipular funcionário com diferentes funções, promovendo a integridade das informações e permitindo que o controle interno tenha uma excelente eficácia.

Segundo Attie (2010), a segregação de funções reduz tanto o risco de erros humanos quanto o risco de ações indesejadas. São exemplos de funções que devem ser segregadas: contabilidade e conciliação, informação e autorização, custódia e inventário, contratação e pagamento, administração de recursos próprios e de terceiros, normatização e fiscalização (auditoria).

De acordo com o autor, a segregação de funções diz respeito diretamente à participação e a responsabilidade do funcionário quanto a sua função na empresa, não que isso seja uma questão de não confiar no colaborador, mas que a empresa

precisa adotar esse método para não ocorrer fraudes, isso vem a ser uma espécie de cuidado, medida de segurança e precaução quanto aos riscos indesejáveis que ocorrem frequentemente no mercado de trabalho.

2.4.4.4 Princípio do Confronto dos ativos com os registros

Os ativos, sejam eles administrativos ou operacionais, devem receber especial atenção quando há elaboração dos controles internos. Possuem, geralmente, alto valor e frequentemente estão à disposição de terceiros por longos períodos. São, portanto, passíveis de falhas no registro ou fraude, portanto devem ser confrontados entre si, Dias (2010) dá os seguintes exemplos: Contagem de caixa e comparação com o saldo da razão geral; Conciliações bancárias (reconciliação do saldo da conta corrente conforme a razão da contabilidade, com o saldo pelo extrato enviado pelo banco); Inventário físico dos bens do estoque e do ativo imobilizado confronta com os registros individuais e comparação do somatório dos saldos desses registros com o saldo da respectiva conta da razão geral.

3 METODOLOGIA

3.1 ABORDAGEM DA PESQUISA

A pesquisa possui uma abordagem qualitativa, não requerendo o uso de métodos e técnicas estatísticas, desenvolvendo-se através de fontes já existentes. O pesquisador procura captar a situação em toda a sua extensão, examinando cada caso separadamente, ou seja, busca construir um organograma teórico geral.

Diferentemente da pesquisa quantitativa, a qualitativa busca uma compreensão particular daquilo que estuda; não se preocupa com generalizações populacionais, princípios e leis. O foco de sua atenção é centralizado no específico, no peculiar, buscando mais a compreensão do que a explicação dos fenômenos estudados. Isso não significa, entretanto, que seus achados não possam ser utilizados para compreender outros fenômenos que tenham relação com o fato ou situação estudada. Para que isso possa ocorrer, o pesquisador precisa, com os dados obtidos, atingir um nível conceitual, que é o que vai possibilitar o aproveitamento da compreensão obtida no estudo específico. (MARTINS, BÓGUS, 2004. p.48)

Em referência aos procedimentos, a pesquisa classifica-se como bibliográfica, que de acordo com Prodanov e Freitas (2013) é o estudo desenvolvido a partir da utilização de materiais já existentes, como os livros, revistas, monografias, internet entre outros, esse formato de pesquisa foi utilizado na construção do referencial teórico desta pesquisa.

Existem inúmeros métodos e conceitos que podem ser aplicados no controle interno, tornando-o um tema muito abrangente. Porém, quando aplicado a um caso único, acaba por gerar soluções particulares que requerem um estudo específico, dentro do contexto de cada empresa. Como este trabalho se trata de um estudo de caso, não se recomenda a generalização dos resultados encontrados.

No levantamento bibliográfico foram considerados preferencialmente, livros, artigos, revistas especializadas e trabalhos acadêmicos publicados recentemente. Considerando entre os autores no levantamento, Dias (2010), Ballou (2004). Desse modo, a metodologia explana detalhadamente passo a passo como foi elaborado este trabalho científico.

A metodologia caracteriza-se como um estudo de caso, examinando vários aspectos da empresa, o principal objetivo da pesquisa é a questão da padronização das atividades internas, criando um controle interno que não obtêm na empresa em junção com a contabilidade gerencial. Estabelecem-se alguns critérios que promovem a idealização de um controle interno visando melhorias nas atividades da empresa.

3.2 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Empresa Armarinho Amil surgiu em 2006, localizada na travessa treze de maio, nº 659, Itaituba – PA. Tem como razão social o nome A. DA CONCEIÇÃO SOUZA FARIAS., com CNPJ 03.313.058/0001-83, a empresa tem como atividade principal: Comercio varejista de artigos de armarinho.

Na visão empreendedora do nobre empresário o seu objetivo com a empresa foi abastecer o mercado itaitubense com produtos de armarinho, atualmente com 2 funcionários.

A empresa tem um organograma que demonstra sua estrutura organizacional atual.

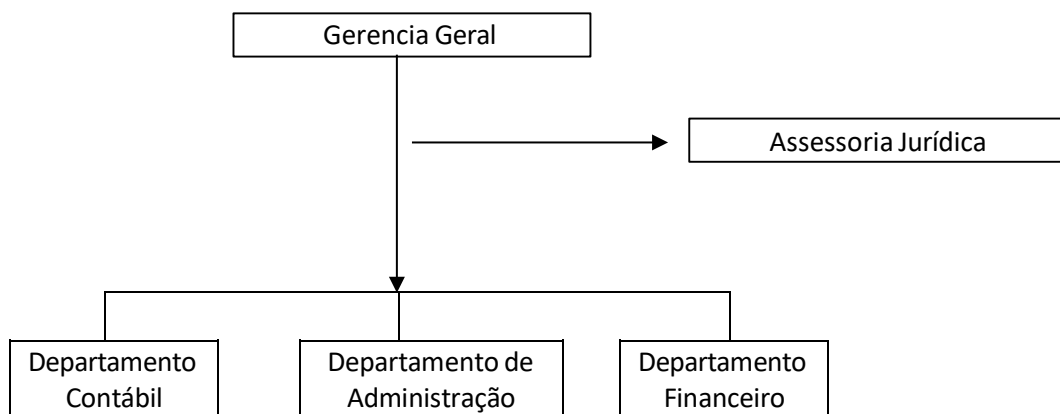


Figura 1 – Organograma de Implantação de Controle Interno

3.3 COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada diretamente com os responsáveis da empresa, os dados foram coletados a partir da aplicação de um questionário estruturado distribuído a seu administrador. Tal procedimento foi feito pelo fácil acesso nas informações e documentação necessária e boa comunicação com a gerência. Foram coletados dados e documentos pertinentes ao assunto e devidamente autorizado pelo proprietário da empresa em questão.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO

De acordo com os estudos feitos na empresa, o questionário proposto é apresentado à gerência da empresa, avalia a situação do controle interno relacionado com a contabilidade gerencial.

Quadro 8 – Questionário

Questionário		Sim	Não
1	Você sabe o que é contabilidade gerencial?		X
2	Você sabe o que é controle interno?		X
3	A empresa possui algum controle interno?		X
4	Preparam relatórios de fluxo de caixa?	X	
5	A documentação é organizada antes de se fazer lançamentos?		X
6	Utilizam algum sistema contábil?		X
7	Há reuniões internas semanalmente para efeito de controle interno?		X
8	O contador da empresa auxilia na tomada de decisão?		X
9	Você sabe a importância das demonstrações de fluxo de caixa, balanço patrimonial e DRE para o controle interno?		X
10	O proprietário efetua algum tipo de controle interno sobre o fluxo de caixa?		X
11	Você aceitaria uma sugestão de demonstração contábil para auxílio no controle interno?	X	
12	O Sr. autoriza o fornecimento de informações para elaboração das demonstrações contábeis?	X	

Fonte: elaborado pelo próprio autor, 2026.

A questão nº 1. O que pode ser analisado na resposta é que a empresa não utiliza contabilidade gerencial e que o gerente não tem conhecimento algum sobre tal assunto. Para Silva et al (2019), um fator de sucesso é a contratação de um profissional contábil ou escritório de contabilidade que possa acompanhar a evolução do patrimônio da empresa e fornecer relatórios com informações financeiras e gerenciais confiáveis para o gestor.

A resposta obtida evidencia que a empresa não possui conhecimento sobre contabilidade gerencial, o que demonstra uma lacuna significativa na gestão. A ausência desse conhecimento pode comprometer o uso de informações estratégicas para o planejamento e a tomada de decisões, dificultando o desenvolvimento organizacional.

De acordo com a questão nº 2 a gerencia não sabe conceituar o que é controle interno, assim como na pergunta nº 3 questionada se a empresa possui algum tipo de controle interno o gestor respondeu que não. Conforme Ribeiro (2019) explica que as informações contábeis são representadas em demonstrações, esse relatório apresenta os dados coletados dos registros contábeis da empresa. O autor também acrescenta que as informações mais relevantes dentro da contabilidade são aquelas de natureza patrimonial, econômica, financeira e social, trazendo informações reais para um bom controle interno.

Observa-se que a falta de compreensão sobre o conceito de controle interno revela fragilidade nos processos administrativos da empresa. Esse desconhecimento pode impactar diretamente na organização das atividades e na segurança das informações financeiras. A resposta indica que a empresa não adota práticas formais de controle interno, o que representa um fator de risco para a gestão. A inexistência desses controles pode resultar em falhas operacionais, erros e até prejuízos financeiros.

Indagada na questão nº 4, sobre a elaboração de relatórios de fluxo de caixa na empresa, o gestor respondeu que sim, entretanto de acordo com os estudos de caso notou-se que não é um relatório técnico contábil da DFC. Silva (2018) o fluxo de caixa é responsável por controlar as movimentações financeiras de um determinado período que ocorrem em uma entidade, sendo elas de entrada e saída de recursos financeiros. Devido á isso é essencial para as empresas possuírem um controle do mesmo.

Apesar da resposta positiva, percebe-se que o controle realizado não segue um modelo técnico adequado. Isso demonstra que, embora exista uma tentativa de controle financeiro, ainda há necessidade de aprimoramento na forma como as informações são organizadas e utilizadas.

Na questão nº 5, procura-se saber se a documentação é organizada antes de se fazer os lançamentos de escrituração contábil, o gestor respondeu que não.

A desorganização documental apontada compromete a confiabilidade das informações contábeis. A ausência de um processo estruturado pode gerar inconsistências nos registros e dificultar o controle das operações da empresa.

Na questão nº 6 o gestor respondeu que não existe sistema contábil interno na empresa, ficando esse serviço a critério da empresa de serviços de contabilidade. Explicando sobre questões 5 e 6, Para Rios e Marion (2017) afirmam que para as informações contábeis serem relevantes aos seus usuários as mesmas precisam apresentar dados verdadeiros sobre as movimentações da entidade.

A inexistência de um sistema contábil interno evidencia a dependência de serviços externos e limita o acesso rápido às informações. Isso pode dificultar o acompanhamento contínuo da situação financeira da empresa.

A questão nº 7 procura saber se há reuniões internas semanalmente para efeito de controle interno, o que foi respondido negativamente pelo gestor. Basso (2005), reconhece ser extenso o campo da Contabilidade, e justifica que este atributo do controle interno, se dá pela razão de que onde houver patrimônio definido e claramente delimitado, existe a aplicação da Contabilidade e cita alguns exemplos: micro, pequenas, médias ou grandes empresas de caráter público ou privado, entidades com objetivos sociais, culturais, desportivas, propriedade rurais, pessoas físicas e outras entidades de diferentes interesses.

A ausência de reuniões demonstra a falta de acompanhamento sistemático das atividades. Esse fator pode prejudicar a identificação de problemas e a implementação de melhorias nos processos internos.

Questão nº 8 analisa respectivamente se o contador da empresa auxilia na tomada de decisão, o que foi respondido negativamente pelo gestor. As informações contábeis são importantes para as tomadas de decisões sejam elas de caráter corrente ou estratégica, porque o contador gerencial é o encarregado de manter os gestores atualizados em tempo real, logo, eles nunca perdem as oportunidades de estarem sempre a frente da concorrência (ALMEIDA et al, 2014).

A resposta negativa indica que a contabilidade não está sendo utilizada como ferramenta gerencial. Isso limita o potencial estratégico das informações contábeis, reduzindo sua contribuição para decisões mais assertivas.

Questão nº 9 questiona o gestor sobre a importância das demonstrações de fluxo de caixa, balanço patrimonial e DRE para o controle interno, a qual respondeu que não sabe sobre essa parte da contabilidade, pois o contador é que cuida desses processos exigidos na lei. segundo Iudícibus (2017) as demonstrações financeiras e contábeis além de retratar o posicionamento patrimonial e financeiro da empresa, precisam também apontar o seu desempenho e fluxo de caixa.

O desconhecimento sobre a relevância das demonstrações contábeis evidencia a falta de utilização dessas ferramentas na gestão. Isso pode comprometer a análise da situação financeira e o planejamento da empresa.

A questão nº 10 foi respondida negativamente, quando perguntando se o proprietário tem controle sobre o fluxo de caixa. Segundo Silva (2018) o fluxo de caixa é responsável por controlar as movimentações financeiras de um determinado período que ocorrem em uma entidade, sendo elas de entrada e saída de recursos financeiros.

Consequentemente, a Demonstração do Fluxo de Caixa (DFC) é o relatório contábil que apresenta de maneira técnica e estruturada essas movimentações.

A ausência de controle interno sobre o fluxo de caixa evidencia uma fragilidade significativa na gestão financeira da empresa, uma vez que esse instrumento é essencial para o acompanhamento das entradas e saídas de recursos. Sem esse controle, torna-se difícil identificar a real situação financeira do negócio, planejar pagamentos, evitar desequilíbrios financeiros e tomar decisões estratégicas com segurança. Além disso, a falta de monitoramento pode levar a problemas como atrasos em obrigações, uso inadequado de recursos e dificuldades na manutenção das atividades operacionais, comprometendo a sustentabilidade da empresa a longo prazo.

Questão nº 11 sugere demonstrações contábeis para a empresa no auxílio do controle interno, a resposta do gerente foi que ele aceitaria sim.

A resposta positiva demonstra abertura por parte do gestor para a adoção de melhorias nos processos internos da empresa, o que é um fator extremamente relevante para o desenvolvimento organizacional. Essa disposição indica que, apesar das limitações identificadas, há interesse em aprimorar a gestão por meio da utilização de ferramentas contábeis mais estruturadas. A implementação de demonstrações contábeis adequadas pode contribuir significativamente para o fortalecimento do controle interno, proporcionando maior organização das informações, apoio na tomada de decisões e melhor planejamento financeiro, favorecendo o crescimento e a estabilidade da empresa.

4.2 SUGESTÕES DE DEMONSTRAÇÕES CONTÁBEIS PARA O CONTROLE INTERNO

As demonstrações contábeis são essências para um controle interno eficaz, para o estudo de caso sugere-se o Balanço Patrimonial e o Fluxo de Caixa. O balanço patrimonial tem a função de relacionar os ativos com os passivos equiparando as obrigações, enquanto o fluxo de caixa irá informar todas as movimentações ocorridas na empresa no decorrer do dia-a-dia

Quadro 6 – Demonstrativo de Balanço Patrimonial

BALANÇO PATRIMONIAL	
ATIVO Ativo Circulante Caixa Banco conta movimento Estoque de mercadoria Cliente Ativo Não Circulante Realizável a Longo Prazo Duplicatas a receber Investimentos Imobilizado Veículo Casa Prédio Intangível Marcas e patentes	PASSIVO Passivo Circulante Fornecedores Folha de pagamento Energia Telefone Imposto a pagar Exigível a Longo Prazo Resultado de Exercícios Futuros Passivo Não Circulante Patrimônio Líquido Capital Social
Total	Total

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2026.

Quadro 7 – Demonstrativo de Fluxo de Caixa

Mês/Ano	Semana 1		Semana 2		Semana 3		Total	
	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado	Previsto	Realizado
Saldo Inicial de Caixa								
Dinheiro								
Duplicatas a Receber								
Outros Recebimentos								
Total de Entradas								
Imposto sobre vendas								
Pgto a fornecedores								
Pró-labore								
Salários								
Encargos								
Benefícios								
Água								
Luz								
Telefone								
Despesas Bancárias								
Despesas Financeiras	/							
Comissões e Vendedores	.							
Honorários Contábeis								
Combustíveis								
Despesas com Veículos								
Materiais de Escritório								
Compra Equipamentos								
Outras Despesas								
Total de Saídas								
Saldo Operacional								
Saldo Final								

Fonte: Elaborado pelo próprio autor, 2026

5 CONCLUSÃO

A Contabilidade Gerencial serve como um roteiro para elaborar as decisões, como para construção de um planejamento estratégico de qualidade revendo o estado em que se encontra o patrimônio da empresa, sendo através dos relatórios emitidos pelo sistema de controle de cada setor.

No entanto é através do gestor que todos os procedimentos passam e são revisados de maneira detalhada. Sendo totalmente satisfatório afirmar que o objetivo foi alcançado, e que a questão norteadora respondida com sucesso, conforme pesquisas feitas, as revisões bibliográficas levantadas e com a pesquisa de campo detalhada de forma coerente e precisa.

Quanto para a empresa, objeto em estudo o Armarinho Amil, quanto ao gestor entrevistado quanto para os pesquisadores, que através dos dados confrontados da realidade da empresa com as palavras dos autores renomados como Marion, Iudícibus, Attie, Almeida, foram de grande valia, visto que o entrevistado viu a necessidade de manter a empresa com a contabilidade em ordem, passando a usar os controles internos como ferramenta, na empresa.

O roteiro da entrevista com as informações coletadas através do questionário, descrevendo as atividades e operacionalidades no contexto organizacional, sendo que o gestor, entrevistado respondeu com total firmeza e persuasão, que sua empresa é usuária de Contabilidade Gerencial e dos Controles Internos como instrumento de desenvolvimento para a empresa.

Segundo o gestor admite que seja feita análise se a empresa está no caminho certo, e confirmando assim que os resultados foram muitos positivos, uma vez que permitiu que os acadêmicos entendessem melhor como são realizados os controles dentro da organização, e com sugestões de melhorias levantadas para que a utilização das ferramentas facilite e agilize os procedimentos já existentes na organização.

Desta maneira, os autores do Tcc concluem que mediante pesquisa e fundamentação teórica, que a empresa passe a utilizar de fato e de direito a Contabilidade Gerencial e seus controles internos. Perante a isto, os mesmos acreditam que seu trabalho possa contribuir para as pesquisas sobre a temática,

porém ratifica que é necessário que outros estudos sejam realizados, a fim de enriquecer ainda mais o tema.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2010.

ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ALMEIDA, Daniele Carvalho de *et al.* **A relevância da Contabilidade Gerencial na gestão empresarial**, 2014. Disponível em: <http://www.aems.edu.br/conexao/edicao_anterior/Sumario/2014/downloads/2014/A%20relev%C3%A2ncia%20da%20contabilidade%20gerencial%20na%20gest%C3%A3o%20empresarial.pdf>.

BASSO, Irani Paulo, **Contabilidade Geral Básica**. Ijuí. Ed. Unijuí. 2005.

BALLOU, Ronald H. **Logística empresarial**. São Paulo: Atlas, 2004

DIAS, Sergio Vidal dos Santos. **Manual de controles internos: desenvolvimento e implantação, exemplos e processos organizacionais**. São Paulo: Atlas, 2010.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Contabilidade gerencial**. 4. ed., São Paulo: Atlas, 1991.

IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Análise de balanços**. 11 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MARION, José Carlos. **Contabilidade básica**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2009 a. **Contabilidade empresarial**. 14 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

NOGUEIRA-MARTINS, Maria Cezira Fantini; BÓGUS, Cláudia Maria. **Considerações sobre a metodologia qualitativa como recurso para o estudo das ações de humanização em saúde**. Saúde e Sociedade, São Paulo, v. 13, n. 3, p. 44-57, set./dez. 2004.

MEGLIORINI, Evandir, *et al* (Org.). **Contabilidade Gerencial**. 1 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Contabilidade gerencial: um enfoque em sistema de informação contábil**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2 ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

Revista Científica Eletrônica de Ciências Contábeis. Maio de 2007.

RIOS, Ricardo Pereira; MARION, José Carlos. **Contabilidade avançada**: de acordo com as normas brasileiras de contabilidade (NBC) e normas internacionais de contabilidade (IFRS). 1 ed. São Paulo: Atlas, 2017. RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade básica**. 4 ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2019.

Sá, Antônio Lopes de; **Dicionário de Contabilidade**; 1º e 2º. Volumes; 6 ed; São Paulo; Atlas; 1977.

SILVA, Antônio Carlos Ribeiro da; MARTINS, Wilson Carlos Ribeiro da. **História do Pensamento Contábil**, Curitiba, Juruá, 2007.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas**: guia de sobrevivência empresarial. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2018.

VASCONCELOS, Yumara Lúcia. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília, ano 31, n. 136, Jul./Ago. 2002.