



INSTITUTO DE ESTUDOS E PESQUISAS DO VALE DO ACARAÚ – IVA

UNIDADE ITAPAJÉ

CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

LUCINEIDE SANTOS GOMES MOTA

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA
PARA A ANÁLISE GERENCIAL: ESTUDO COM A EMPRESA
PAQUETÁ CALÇADOS.**

Itapajé, CE

2016

LUCINEIDE SANTOS GOMES MOTA

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO COMO FERRAMENTA
PARA A ANÁLISE GERENCIAL: ESTUDO COM A EMPRESA
PAQUETÁ CALÇADOS.**

Artigo apresentado como requisito para obtenção da nota final da disciplina de Auditoria Contábil, no Curso de Ciências Contábeis – 6º semestre, no Instituto de Estudos e Pesquisas do Vale do Acaraú – IVA.

Orientador (a): Nicolle Caroline Brasil Martins.

Itapajé, CE

2016

RESUMO

Esta pesquisa tem como objetivo abordar a temática da aplicação do controle interno como ferramenta de tomada de decisão na empresa calçadista Paquetá Calçados, visando demonstrar como é realizada a sua aplicação na busca de um melhor resultado organizacional. Nesta pesquisa serão abordados históricos, definições, objetivos e princípios acerca do tema controle interno. Para a realização deste artigo foi realizada uma pesquisa de campo com o objetivo de avaliar o reconhecimento dos gestores da administração em concernênci a ao conceito e importância do controle interno. Avaliou-se também a estrutura, as normas e os procedimentos aplicados no ambiente operacional da empresa para o conhecimento do impacto do controle interno nas atividades da empresa do ramo calçadista. Proporcionaremos também uma correlação entre o controle interno e a contabilidade aplicada dentro da empresa objeto de estudo.

Palavras-Chave: Controle interno – Ferramenta – Empresa - Tomada de decisão.

1. INTRODUÇÃO

O controle interno é uma ferramenta que possui bastante relevância na composição da estrutura organizacional de uma empresa. Com o intuito de melhores resultados entre a relação custo benefício e para a otimização da eficiência e eficácia da organização. O controle interno é um conjunto de técnicas, procedimentos, normas e hábitos que são aderidos pela empresa com o objetivo de proteger o patrimônio da entidade através da geração de informações que auxiliaram o setor administrativo, financeiro e gerencial na tomada de decisões, além de proporcionar um maior auxílio ao setor de planejamento da empresa.

(...) controle interno deve ser entendido como qualquer ação tomada pela administração (assim compreendida tanto a Alta Administração como os níveis gerenciais apropriados) para aumentar a probabilidade de os objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos. A Alta Administração e a gerencia planejam, organizam, dirigem e controlam o desempenho de maneira a possibilitar uma razoável certeza de realização. (Instituto de Auditoria Interna do Brasil, Audibra (1992, p.48),

Pode compreender-se que controles internos resultam em ações administrativas com o objetivo de alcançar a finalidade e escopo almejados pela empresa. Tendo como proposta geral a aplicação do controle interno como meio para a análise gerencial proporcionando informações fidedignas, assegurando a legitimidade das obrigações, na proteção dos bens contra erros, perdas ou desperdícios, dessa forma favorecendo a eficiência operacional e instigando a aceitação às políticas internas.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. ORIGEM DO CONTROLE INTERNO

Nos primeiros tempos da humanidade havia apenas o senso coletivo em tribos primitivas. O estabelecimento de um habitat permitiu a organização da agricultura e do pastoreio, mas com o passar dos anos surgiu às divisões e o senso de propriedade, em que cada pessoa criava sua riqueza individual. (SLOMSKI, 2007).

Há um período distante do que vivemos atualmente, surgiu nos seres humanos à necessidade de dividir o que possuíam para assim terem um controle dos seus bens.

“Ao morrer, o legado deixado por esta pessoa não era dissolvido, mas passado como herança aos filhos ou parentes, assim essa herança recebida denominava-se patrimônio. O termo passou a ser utilizado para quaisquer valores, mesmo que estes não tivessem sido herdados.”

(SLOMSKI, 2007).

No passado, uma forma de se possuir bens era repassando dos pais para os filhos, ou para um parente bastante próximo.

A origem da contabilidade está ligada a necessidade de registros do comércio. Há indícios que as primeiras cidades comerciais eram as dos fenícios. Mas essa prática não pertencia somente a eles, ela era exercida também nas principais cidades da antiguidade.

A atividade de troca e venda dos comerciantes requeria o acompanhamento das variações de seus bens quando cada transação era efetuada. Na época, as trocas e vendas eram feitas com registros simples, mas as cobranças de impostos já eram feitas com escritas, embora rudimentares. (SLOMSKI, 2007).

Antigamente já existia uma forma - não legalizada e não especializada - de serem controlados os próprios objetos de uso. Isso era realizado através de anotações para assim saberem o quanto possuíam. Como a aquisição de bens era realizada através da troca ou da venda, essas anotações se tornaram uma ferramenta de grande utilidade para quem as realizava.

Dessa forma, à medida que as operações econômicas se tornavam complexas, o seu controle passou a ser mais priorizado. As escritas governamentais da República Romana (200 a.C.) já traziam receitas de caixa classificadas em rendas e lucros, e as despesas compreendidas nos itens de salários, das perdas e das diversões. “No período medieval, diversas inovações na contabilidade foram introduzidas por governos locais e pela igreja. Mas foi somente na Itália que surgiu o termo *Contabilitá*. (SLOMSKI, 2007)”.

Naquele tempo não existia ainda o que chamamos hoje de dívida de “compras fiadas”. As compras eram realizadas somente à vista por aqueles que possuíam dinheiro ou bens a serem

trocados. Sua forma de comprovar o pagamento era entregando um galho de árvore como forma de representação da quitação de sua dívida. Esse procedimento ocorria pelo fato de naquele determinado período não existir papel. Porém, com o surgimento da escrita no Egito, foi possível a elaboração de anotações proporcionando então uma facilitação e melhoria dos registros para todos que fariam uso de tais informações.

A obra do Frei Luca Paccioli, contemporâneo de Leonardo da Vinci, que viveu na Toscana, no século XV, marcou o início da fase moderna da Contabilidade. Essa obra sistematizou a contabilidade e abriu precedentes para que novas obras pudessem ser escritas sobre o assunto.(SLOMSKI, 2007)

A famosa invenção de Luca Paccioli, o métodos das partidas dobradas, onde para cada débito existe um ou mais créditos de igual valor e vice-versa, se tornou a base dos lançamentos contábeis existentes até os dias atuais.

A formulação da contabilidade ocorreu na Itália, pois foi onde se instaurou a comercialização. Portanto, as cidades italianas possuíam nesse período os principais interpostos do comércio mundial. “Pois foi a Itália o primeiro país a fazer restrições à prática da contabilidade por um indivíduo qualquer, o governo reconhecia como contadores somente as pessoas qualificadas para o exercício da profissão. (Slomski 2007)”. Pode-se compreender então que além de na Itália se originar uma revolução em relação ao comércio mundial, foi onde ocorreu o início do termo “profissional contábil”.

No Brasil, com a vinda da Família Real Portuguesa incrementou-se a atividade colonial, exigindo, devido ao aumento dos gastos públicos e também da renda nos Estados, um melhor aparato fiscal. Constituindo-se então o Erário Régio ou o Tesouro Nacional e Público, juntamente com o Banco do Brasil (1808). “As Tesourarias da Fazenda nas províncias eram compostas por um inspetor, um contador e um procurador fiscal, que eram responsáveis por toda a arrecadação, distribuição e administração financeira e fiscal. Slomski (2007)”.

Conforme Slomski (2007), a contabilidade pode ser dividida em dois períodos: o período da contabilidade primitiva e o período da contabilidade moderna

contemporânea.

Contabilidade primitiva é o período entendido como o que abrange dos primórdios ao ano de 1202 da era cristã. Francisco D`Áuria (1949), em seus primeiros princípios de contabilidade pura, relata que “Os primeiros núcleos humanos organizavam-se em sociedades e estabeleceram normas de viver em conjunto; criando comunicações entre os agrupamentos; surgiu a medida das coisas e o seu valor na troca; apareceu a moeda e o crédito; formou-se o fato econômico.”. Com isso, verifica-se que as formas de medição, controle e a contabilidade nasceram há milênios. Formulando então, juntas, um pilar indispensável para a gestão das empresas. Slomski (2007) também relata que “a aritmética foi fundamental para esse período. Leonardo Pisano, “o Fibonacci”, no ano de 1202, com seu Líber Abaci ou Livro de Ábaco introduz no ocidente o sistema numérico indo-árabico de zero a nove, tendo nesse período quase três séculos de atraso em comparação ao oriente.”. Esse livro não tratava apenas de teoria, mas ilustrava outras possibilidades que envolviam o conhecimento da contabilidade comercial, tais como a margem de lucro, o câmbio de moedas, conversões de pesos e medidas e até cálculo de pagamento de juros.

No ano de 1299, a Igreja considerou heresia o emprego do sistema numérico arábico, sendo sua utilização banida em Florença. Vale ressaltar que este sistema substituía os sistemas hebraicos, gregos e romanos e atraía adeptos italianos e do resto da Europa (SLOMSKI, 2007).

No século passado na Itália passou a ser inaugurado e exercido o sistema de escrituração através do grande método das partidas dobradas que teve um grande marco como principal registro daquela época.

Nos séculos XIII e XIV em diversos centros de comércio no norte da Itália começaram a surgir sistemas de escrituração por partidas dobradas, sendo constatado o primeiro registro de um deles completo, relatando o ano de 1340 nos arquivos municipais da cidade de Gênova, Itália, (HENDRIKSEN; VANBREDA, 1999 apud SLOMSKI, 2007).

2.2.RESPONSABILIDADE DO CONTROLE INTERNO

“O controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger o seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração”.(ATTIE, 2007, p. 182)

É de responsabilidade da administração proporcionar a devida importância ao controle interno, incentivando seus funcionários de maneira positiva, alcançando todos os níveis da empresa. Para dessa forma todos seguirem os procedimentos adotados pela administração para alcançarem os objetivos e obter uma maior desenvoltura na execução do controle interno.

“As organizações empenhadas em manter um sistema sadio de controles internos obtêm sucesso porque os administradores fixam as regras do jogo. Tais organizações trazem à luz o comportamento que desejam que seja praticado e eliminam o comportamento que segundo elas deve ser punido”. (ATTIE, 2006, p. 125)

2.3. A RELAÇÃO DO CONTROLE INTERNO COM A CONTABILIDADE

A contabilidade é uma área essencial para o bom funcionamento das empresas. Possuindo então a responsabilidade de estudar, controlar e mostrar a real situação econômica financeira através de demonstrações contábeis, com objetivo de proteger o patrimônio das entidades.

A Contabilidade é a ciência que estuda os fenômenos ocorridos no patrimônio das entidades, mediante o registro, a classificação, a demonstração expositiva, a análise e a interpretação desses fatos, com o fim de oferecer informações e orientações – necessárias à tomada de decisões – sobre a composição do patrimônio, suas variações e o resultados econômicos decorrente da gestão da riqueza patrimonial. (FRANCO, 1997, p. 21).

As demonstrações apresentadas pela contabilidade auxiliam a administração na tomada de decisões. Assim pode-se compreender que a contabilidade conduz ao controle interno na eficiência e eficácia para a obtenção dos resultados. De acordo com Attie (1985, p.60) “um sistema de contabilidade que não esteja apoiado em um controle interno eficiente é até certo ponto, útil, uma vez que não é possível confiar nas informações contidas nos seus relatórios”.

Para Attie (2000, p.119) “uma empresa necessita constituir, para si, sistemas que lhe garantam conhecer os atos e eventos ocorridos em cada um dos seus segmentos. Os efeitos ocorridos através da realização de cada ato devem ser escriturados e levados, em tempo hábil,

ao conhecimento dos administradores”. Esse trecho relata que os controles internos das empresas necessitam de um sistema contábil para registrar os fatos ocorridos em data e hora certa para o conhecimento da situação econômica e financeira da entidade.

Controles Contábeis compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos relacionados com a salvaguarda do patrimônio da propriedade dos registros contábeis”. “Controles Administrativos – compreendem o plano de organização,bem como os métodos e procedimentos relacionados com a eficiência das operações, voltadas para a política de negócios da empresa e, indiretamente, com os registros financeiros. (ATTIE, 1985)

O controle contábil preocupa-se em proteger o patrimônio e os registros contábeis e o controle administrativo com a eficiência das operações, relacionadas com as metas e objetivos da empresa.

A contabilidade é um meio pelo qual a administração obtém as informações usadas para as análises conforme a necessidade dos usuários,mas essas informações devem ser corretas para a credibilidade e fidedignidade dos relatórios. Com um controle interno adequado os dados contábeis transparecem maior segurança.

Sistema contábil e controle interno, o controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e mediadas, adotadas pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar sua exatidão e o grau de confiança de seus dados contábeis, bem como promover a eficiência operacional. (Conselho Regional de Contabilidade, resolução nº 321/72)

Através de técnicas, a contabilidade oferece ao controle interno as escriturações e demonstrações, o controle das despesas e custos, contabiliza os bens, os direitos e as obrigações da entidade para a proteção do patrimônio, assim asseguram-se as informações proporcionando a produtividade nas operações.

2.4.A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO PARA A ADMINISTRAÇÃO NA TOMADA DE DECISÕES

2.5.PLANEJAMENTO DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

Planejar é um processo de reflexão que leva o administrador a tomar decisões hoje sobre as coisas que ele quer que aconteçam no futuro,...) é essencialmente um processo de criar o futuro que queremos para a nossa empresa, (...) é também o

exercício de definir os caminhos que devem ser seguidos para atingir esses estados futuros desejados. Por, isso, o planejamento é talvez o principal movimento em que o administrador exerce, em toda a extensão, suas habilidades, conhecimentos, criatividade, sabedoria e intuição. É o momento também que exige dele a ousadia e capacidade de assumir riscos. (ARANTES, 1994, pág. 138)

Para que uma empresa obtenha sucesso nos resultados obtidos através de suas atividades, é necessário que essas atividades sejam planejadas e controladas, para dessa forma ser possível a realização de uma previsão da situação futura em que a organização se encontrará, e através desse processo prever se tal situação estará favorável ou não, de acordo com o intuito pretendido pela organização.

Como já foi citado, para obter tais resultados é necessária a realização de um ou mais planejamentos. Portanto, há duas formas de planejamento dentro das entidades para a obtenção de seus objetivos. O primeiro compreende-se por Planejamento Estratégico, cujo onde será definido o que será feito e como será feito com os recursos que a empresa possui. Ou seja, tomando como base o quê e como a empresa irá realizar o que pretende, serão elaboradas normas e estratégias fundamentadas em informações retiradas da empresa. A segunda forma de planejamento é o Planejamento Operacional, onde são estudados e analisados os aspectos externos e internos que atingem a entidade de forma direta e indireta.

Planejamento Operacional consiste na previsão dos meios/atividades e recursos que deverão ser acionados para possibilitar a realização de um objetivo. Ou seja, determinar o que a empresa terá que disponibilizar para a realização do objetivo já determinado no planejamento estratégico. (AMARU, 1991, pág. 155).

2.6. CONTROLE DE DADOS PARA A GERAÇÃO DE INFORMAÇÕES

Analizando as formas de planejamento, é notório que ambos enfatizam o fato de estudar e analisar os dados coletados através da geração de informações da entidade. Porém, não é toda e qualquer informação que deverá ser utilizada para tal fim. É nessa fase inicial do planejamento que cabe a organização possuir um controle interno para a coleta dos dados essenciais para a geração de informações confiáveis, verdadeiras e uteis. Segundo Welsch (1993, pág. 41), “*Controle é simplesmente a ação necessária para verificar se os objetivos, planos, políticas e padrões estão sendo atendidos.*”.

2.7.UTILIDADE DO CONTROLE INTERNO PARA A DECISÃO

ADMINISTRATIVA

Devido ao desenvolvimento e proporcionalmente crescimento de informações presentes nas empresas, a quantidade e cruzamento de informações é gerada em grande escala. Como foi apresentado nessa pesquisa científica, para a elaboração de um planejamento capaz de resultar em soluções uteis para os fins determinados pela administração da empresa, é necessária a aquisição de informações fidedignas, reais e fieis as atividades operacionais, econômicas e financeiras presentes da organização em seu cotidiano funcional.

O Controle Interno compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis, desenvolver a eficiência nas operações e estimular o seguimento das políticas executivas prescritas. (CRUZ e GLOCK, 2008).

É através do controle interno que será possível o embasamento para a tomada de decisões, analisando a situação atual em que a empresa se encontra para utilizar os recursos existentes com o intuito de concretizar planejamentos futuros, objetivando o crescimento e desenvolvimento comum a todos os colaboradores presentes e participantes das organizações.

3. METODOLOGIA

Este artigo tem como foco metodológico a pesquisa qualitativa. Segundo Dinzin e Licon (2006.p.17) “a pesquisa qualitativa, é uma atividade que posiciona o pesquisador no mundo, através de uma série de práticas materiais e interpretativas buscando entender um fenômeno específico através de comparações, interpretações e descrições.”. Compreende-se como pesquisa qualitativa o estudo e a análise dos dados coletados através da amostra das interpretações metodológicas desenvolvidas, objetivando a reunião de dados para o mercado calçadista e analisando a atuação do controle interno nesse nicho de mercado. A prática metodológica para tal fim foi realizada por intermédio de pesquisa de campo e instrumentos de coleta de dados. Foi utilizado um questionário onde se objetivou o levantamento de informações em fontes de suma importância para que fornecesse embasamento teórico que subsidiasse as fases seguintes da pesquisa. Foram aplicados

procedimentos como levantamento de dados por estudo de caso, mediante realização de um questionário com questões objetivas junto aos gestores da empresa objeto de estudo.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1.EMPRESA OBJETO DE ESTUDO: PAQUETÁ CALÇADOS

A Paquetá foi fundada em 20 de Junho de 1945, em Sapiranga, no estado do Rio Grande do Sul. Inicialmente era apenas uma pequena indústria de calçados. Atualmente, a empresa é composta por diversos negócios. Além da fabricação e varejo de calçados, essa organização possui marcas próprias, empreendimentos imobiliários e se tornou administradora de cartões de crédito. Marcas como, Adidas (parceria iniciada em 2000), Gaston (adquirida em 1994), Paquetá Esportes (criada em 1984), Esposende (adquirida no nordeste brasileiro em 2005), Dumond (criada em 1982), Lilly's Closet e Ateliermix (ambas criadas em 2010), Ortopé e Capodarte (ambas adquiridas em 2007), fazem parte do grupo de negócios dessa indústria.



Fonte: <http://www.paquetatheshoecompany.com.br/pt/company/unidades-de-negocio>

Através da imagem acima é possível observar o campo de atuação atual do grupo de empreendimentos Paquetá The Shoe Company. A matriz que inicialmente era localizada em

Sapiranga - RS, atualmente localiza-se em Itapajé - CE, no nordeste brasileiro. A empresa que em sua fase inicial produzia cinco pares de calçados por dia, atualmente produz cerca sessenta e cinco mil pares de calçados femininos, esportivos e infantis. Contendo aproximadamente dezoito mil colaboradores e sete unidades produtivas, sendo que dessas unidades cinco se localizam no Brasil, uma na Argentina e outra na República Dominicana.

4.2.QUESTIONÁRIO

Tomando como base o conhecimento a respeito do tema Controle Interno foram elaboradas perguntas que resultaram em um questionário. Sendo o mesmo direcionado ao setor gerencial da empresa objeto de estudo, e respondido pelos que compõem esse determinado setor de acordo como segue abaixo cada interrogativa acompanhada de sua respectiva resposta.

QUESTIONÁRIO

1. Os gestores da empresa conhecem o conceito de controle interno?

(x) Sim () Não

2. A empresa possui um sistema estruturado de controle interno?

(x) Sim () Não

3. Caso não haja controle interno, há interesse da administração em implantar um sistema de controle?

(x) Sim () Não

Complementação: Sim, mas há controle interno.

4. A empresa possui normas e procedimentos definidos?

(x) Sim () Não

5. A empresa possui uma definição de orçamento anual, mensal ou semanal?

(x) Sim () Não

6. Os orçamentos realizados são comparados com os orçados?

(x) Sim () Não

7. Quanto a empresa tem interesse ou desembolsa em serviços de auditoria interna (honorários profissionais)?

As auditorias internas são realizadas por colaboradores, sendo o custo desses colaboradores o valor desembolsado pela empresa.

8. Quais os principais objetivos que a empresa busca alcançar (curto, médio e longo prazo)?

A curto prazo, superar a crise e manter no mercado. A médio prazo, retomar as vendas, principalmente no mercado interno. E a longo prazo, expandir o negócio.

Analizando as respostas repassadas por parte da gerência da empresa, nota-se que a parte gerencial e administrativa se encontra com conhecimento o suficiente a respeito do termo Controle Interno e de sua importância e utilização dentro do ambiente de trabalho.

Portanto, não há correções a serem feitas ou erros a serem indagados. É importante ressaltar também a associação entre o desenvolvimento crescente da entidade e a estrutura organizacional existente desde sua fundação até os dias atuais. Assim como as décadas foram passando e cada qual foi trazendo suas respectivas inovações tecnológicas, a entidade acompanhou a época em que atuava, se modernizando e adaptando com o objetivo de

melhoria e evolução de seus empreendimentos. É considerável então que a empresa Paquetá Calçados é exemplo em controle gerencial, operacional e administrativo, refletindo assim no seu posicionamento atual no mercado calçadista não somente interno, como externo.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

<http://www.zemoleza.com.br/trabalho-academico/humanas/administracao/a-importancia-do-controle-para-o-processo-de-gestao-empresarial/>

- Acessado em 23/11/2016, as 13:27 horas

<https://periodicos.ufsm.br/contabilidade/article/viewFile/200/3725>

- Acessado em 25/11/2016, as 22:25 horas

http://www2.uefs.br/sitientibus/pdf/38/5_contabilidade_objeto_objetivos_e_funcoes.pdf

- Acessado em 25/11/2016, as 22:58 horas

http://www.fipar.edu.br/Revista_Inter_Acao_v4_n1_2007.pdf

- Acessado em 26/11/2016, as 22:35 horas

<http://www.paquetatheshoecompany.com.br/pt/industry/feminino-exportacao>

- Acessado em 27/11/16, as 22:44 horas

<http://cnpj.info/PAQUETA-CALCADOS-LTDA/8OaK/>

- Acessado em 27/11/16, as 22:59 horas

<http://www.paquetatheshoecompany.com.br/70anos/Paqueta-70-anos-Livro.pdf>

- Acessado em 29/11/2016, as 13:48 horas

Sameiro, Claudio da Silva. Contabilidade financeira/Cláudio da Silva Sameiro – Rio de Janeiro, 2006. 54p.

Ceará. Tribunal de Contas dos Municípios do Estado. Gestão municipal: controle interno e área de pessoal./ Tribunal de Contas do Municípios do Estado do Ceará.- Fortaleza: TCM-CE, 2014.

ATTIE, W. Auditoria Interna. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ANEXO I

QUESTIONÁRIO

01. Os gestores da empresa conhecem o conceito de controle interno?

Sim Não

02. A empresa possui um sistema estruturado de controle interno?

Sim Não

03. Caso não haja controle interno, há interesse da administração em implantar um sistema de controle? *MAS HÁ CONTROLE*

Sim Não

04. A empresa possui normas e procedimentos definidos?

Sim Não

05. A empresa possui uma definição de orçamento anual, mensal ou semanal?

Sim Não

06. Os orçamentos realizados são comparados com os orçados?

Sim Não

07. Quanto a empresa tem interesse ou desembolsa em serviços de auditoria interna

(honorários profissionais)? *AS AUDITORIAS INTERNAS SÃO FEITAS POR CONSULTORES, GENDO O USO DO SALÁRIO DESTES CONSULTORES*

08. Quais os principais objetivos que a empresa busca alcançar (curto, médio e longo

prazo)? A curto prazo superar a crise e se manter no mercado, a médio prazo retomar as vendas, principalmente no mercado interno, a longo prazo expandir o negócio.

Questionário elaborado por a equipe e respondido por parte do setor gerencial da empresa objeto de estudo.

ANEXO II



1996

• CHEGADA COM A INDÚSTRIA NO CEARÁ,
PLANTA ITAPAJÉ.

Imagen da unidade industrial presente na cidade de Itapajé, CE. Fonte: sítio eletrônico da empresa.