

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL  
ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**EMANUELLE TOSCAN**

**AUDITORIA INTERNA NA GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS: UM  
ESTUDO DE CASO EM UMA AGÊNCIA DE VIAGENS.**

**NOVA PRATA  
2019**

**EMANUELLE TOSCAN**

**AUDITORIA INTERNA NA GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS: UM  
ESTUDO DE CASO EM UMA AGÊNCIA DE VIAGENS.**

Monografia apresentada como requisito  
para a obtenção do Grau de Bacharel em  
Ciências Contábeis da Universidade de  
Caxias do Sul

Orientador TCC I: Prof. Me. Fernando  
Andrade Pereira

Orientador TCC II: Prof. Me. Fernando  
Andrade Pereira

**NOVA PRATA**

**2019**

**EMANUELLE TOSCAN**

**AUDITORIA INTERNA NA GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS: UM  
ESTUDO DE CASO EM UMA AGÊNCIA DE VIAGENS.**

Monografia apresentada como requisito  
para a obtenção do Grau de Bacharel em  
Ciências Contábeis da Universidade de  
Caxias do Sul

Orientador TCC I: Prof. Me. Fernando  
Andrade Pereira  
Orientador TCC II: Prof. Me. Fernando  
Andrade Pereira

Aprovado(a) em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Banca Examinadora:**

Presidente

-----  
Prof. Me. Fernando Andrade Pereira  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Examinadores:

-----  
Prof. Dr. Renato Breitenbach  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

-----  
Prof. Me. Mario Coser  
Universidade de Caxias do Sul - UCS

Dedico este trabalho aos meus dindos, Jovana e Douglas, que sempre me proporcionaram o estudo e não mediram esforços para que eu conseguisse alcançar esse sonho, e também aos meus chefes e colegas, que contribuíram muito para que este trabalho atingisse seus objetivos.

## **AGRADECIMENTOS**

Quero expressar meus agradecimentos a todas as pessoas que, de uma forma ou de outra, colaboraram para que este trabalho fosse realizado. Em especial ao meu orientador, Prof. Me. Fernando Andrade Pereira, pela sua competência e orientação durante todo o desenvolvimento desta monografia. Agradeço de forma toda especial a minha família, meu namorado e meus amigos, pelo amor, compreensão e apoio dedicados, que foram fundamentais para o desenvolvimento deste trabalho, e por acreditarem no meu potencial e nas minhas escolhas, apoiando-me e esforçando-se junto a mim, para que eu suprisse todas elas.

## RESUMO

A auditoria interna nas entidades é de extrema importância. Devido ao número de tarefas elevadas, ajuda na elaboração das atividades, guiando para o caminho correto para se alcançar os objetivos das entidades. Este trabalho tem como objetivo propor um setor de auditoria interna em uma Agência de Viagens na região de Nova Prata. A metodologia utilizada é um estudo de caso com abordagem qualitativa. A empresa em estudo foi fundada em 2004 e conta com um quadro de 7 funcionários e 3 sócios, onde atua no mercado de viagens e turismo nacionais e internacionais. O diagnóstico deste estudo foi elaborado através do fluxograma nos setores administrativo e financeiro, área comercial, área de vendas, lazer e corporativas, onde, através da matriz de risco, foi analisado o risco de cada setor. Devido ao grande volume de transações, os setores administrativo e financeiro, tiveram o risco maior, exigindo do auditor maior atenção no planejamento para execução da auditoria. O setor de vendas, teve um risco médio e o comercial, um risco baixo. Com o auxílio do planejamento de auditoria, verificou-se o custo necessário para a contratação de uma empresa de auditoria, que é de R\$ 58.537,48 anuais, com isso, a contratação de um funcionário como auditor é de R\$ 69.330,36. Com o levantamento das análises, constatou-se que a contratação de um funcionário é mais vantajosa, pois, além de executar sua função, ainda pode colaborar com outras atividades na organização. Com isso, pode-se concluir que a implementação de um setor de auditoria interna auxiliará na organização dos processos de gestão de riscos e das tarefas, visando a proteção do patrimônio e o auxílio para atingir o objetivo da entidade e conduzindo os sócios da melhor forma.

**Palavras-chave:** Auditoria interna, Controles internos, Matriz de risco, Planejamento de auditoria.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Desembarques de Passageiros nos Aeroportos do Brasil 2007 a 2017 ..	21
Figura 2 – Ranking dos Principais Países Receptores de Turistas Internacionais Por Ano – 2005, 2010,2015,2017 .....	21
Figura 3 – Diferenças Entre Auditoria Interna e Externa .....	25
Figura 4 – Princípios e Fundamentos do Controle Interno .....	28
Figura 5 – Critérios Para Classificação de Riscos.....	30
Figura 6 – Organograma .....	35
Figura 7 – Organograma da empresa Pratur Agência de Viagens e Turismo .....	41
Figura 8 – Fluxograma da Área Administrativa Financeira.....	43
Figura 9 – Fluxograma da Área de Vendas – Lazer.....	44
Figura 10 – Fluxograma da Área de Vendas – Corporativo .....	45
Figura 11 – Fluxograma da Área Comercial.....	46

## LISTAS DE QUADROS

Quadro 1 – Riscos na Área Administrativa Financeira .....	47
Quadro 2 – Riscos na Área de Vendas – Lazer .....	47
Quadro 3 – Riscos na Área de Vendas – Corporativo.....	48
Quadro 4 – Riscos na Área Comercial .....	48
Quadro 5 – Cronograma de auditoria interna realizada na área administrativa e financeira.....	50
Quadro 6 – Cronograma de auditoria interna realizada na área de vendas de lazer	51
Quadro 7 – Cronograma de auditoria interna realizada na área de vendas de corporativo.....	52
Quadro 8 – Cronograma de auditoria interna realizada na área comercial .....	52
Quadro 9 – Elaboração do cronograma dos processos pelo auditor interno.....	53



## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Análise dos Riscos de Controle.....	33
Tabela 2 – Escalas de Riscos .....	34
Tabela 3 – Símbolos e Significados do Fluxograma Vertical. ....	36
Tabela 4 – Símbolos e Significados do Fluxograma de Blocos.....	37
Tabela 5 – Custo total de um funcionário.....	53
Tabela 6 – Avaliação para contratação de empresa de auditoria.....	54

## LISTA DE ABREVIATURAS

Me.	Mestre
p.	Página
Prof.	Professor

## LISTA DE SIGLAS

ANAC	Agência Nacional de Aviação Civil
OMT	Organização Mundial do Turismo
RS	Rio Grande do Sul
PJ	Pessoa Jurídica
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
SESCON	Sindicato das empresas de Serviços Contábeis
EMBRATUR	Instituto Brasileiro de Turismo

## LISTA DE SÍMBOLOS

%	por cento
hs	horas
R\$	Reais
a	indicador ordinal

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1	CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO.....	14
1.2	TEMA E QUESTÃO DE PESQUISA .....	16
1.3	HIPÓTESES OU PROPOSIÇÕES .....	16
1.4	OBJETIVOS .....	17
<b>1.4.1</b>	<b>Objetivo geral .....</b>	<b>17</b>
<b>1.4.2</b>	<b>Objetivos específicos .....</b>	<b>17</b>
1.5	METODOLOGIA.....	18
<b>2</b>	<b>REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>20</b>
2.1	TURISMO .....	20
2.2	AGÊNCIAS E AGENTES DE VIAGENS.....	22
2.3	DIAGNOSTICO DO MERCADO DE TURISMO MUNDIAL .....	23
2.4	AUDITORIA .....	23
<b>2.4.1</b>	<b>Conceito.....</b>	<b>24</b>
<b>2.4.2</b>	<b>Tipos de auditoria .....</b>	<b>25</b>
2.5	CONTROLE INTERNO .....	26
<b>2.5.1</b>	<b>Avaliação de risco.....</b>	<b>29</b>
2.5.1.1	Matriz de risco .....	33
2.6	ORGANOGRAMA .....	34
2.7	FLUXOGRAMA .....	35
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA .....</b>	<b>38</b>
3.1	DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	38
3.2	PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS.....	39
<b>4</b>	<b>ANALISE DE DADOS .....</b>	<b>40</b>
4.1	APRESENTAÇÃO DA EMPRESA.....	40
4.2	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	41
4.3	DIAGNÓSTICOS DOS DEPARTAMENTOS .....	41
<b>4.3.1</b>	<b>Área administrativa financeira .....</b>	<b>42</b>
<b>4.3.2</b>	<b>Vendas – Lazer .....</b>	<b>43</b>

<b>4.3.3</b>	<b>Vendas – Corporativo .....</b>	<b>44</b>
<b>4.3.4</b>	<b>Executivo de Contas .....</b>	<b>45</b>
<b>4.4</b>	<b>AVALIAÇÃO DE RISCO .....</b>	<b>46</b>
<b>4.5</b>	<b>PLANEJAMENTO DE AUDITORIA .....</b>	<b>49</b>
<b>4.5.1</b>	<b>Objetivo da auditoria .....</b>	<b>49</b>
<b>4.5.2</b>	<b>Cronograma das etapas de trabalho .....</b>	<b>49</b>
<b>4.5.3</b>	<b>Cronograma de avaliação das datas de trabalho .....</b>	<b>50</b>
<b>4.5.4</b>	<b>Proposta Custo Funcionário x Custo Auditor Interno. ....</b>	<b>53</b>
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO .....</b>	<b>55</b>
<b>6</b>	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>57</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O presente capítulo apresenta a contextualização do estudo, seguido do tema e a questão de pesquisa, a delimitação do tema, definição da questão de pesquisa, na sequência as hipóteses ou proposições, objetivos gerais e específicos, justificativas e por fim, a estrutura do estudo.

### 1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO DO ESTUDO

O turismo é um conjunto de serviços destinados a promover o lazer das pessoas, e também gera um melhor aspecto econômico para o lugar que promove essa atividade. De acordo com Dos Santos (2010), turismo é um conjunto de serviços que tem como finalidade o planejamento, promoção e excursão de viagem. Tendo em vista que, para isso, é necessário ter uma infraestrutura adequada para atender essa demanda.

Conforme dados oficiais divulgados pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), de 2007 a 2017 o Brasil teve um aumento de quase 4 milhões de turistas que visitaram nosso país.

As agências de turismo têm como objetivo a venda de serviços relacionados a viagens. São empresas que intermediam entre um serviço turístico e uma pessoa física. Segundo Mamede (2003, p.1), são empresas criadas com o objetivo de realizar negócios no setor econômico e social, constituído, em seu aspecto central, pelo deslocamento de pessoas, alimentação nos locais pelos quais estão viajando e os lugares aonde irão se hospedar. Cita também, que o agente e as agências de viagem são parte principal do turismo.

Conforme dados do SEBRAE, em 2017 o Brasil possuía cerca de 36 mil agências de viagens e 70 mil pessoas empregadas nesse ramo.

O controle interno busca analisar e entender como uma empresa organiza seu setor financeiro. Conforme Machado (2015), é definido como um processo realizado pela alta administração de uma entidade e tem como finalidade prover da segurança em suas operações, para que possam ter sucesso e para que alcancem seus objetivos sociais.

A auditoria interna tem o intuito de aprofundar o conhecimento em relação aos processos das empresas, dos seus procedimentos e fluxos. A palavra auditoria

origina-se do latim *audire* (ouvir). Foi inicialmente utilizada pelos ingleses para significar os procedimentos técnicos na revisão da contabilidade e tinha como finalidade opinar sobre a adequação em relação a determinadas normas. (PEREZ JÚNIOR, 2012).

Para Ribeiro (2016), auditoria consiste em uma técnica contábil que surgiu com o intuito de garantir a veracidade das informações derivadas dos registros contábeis. Como conceito tradicional, pode-se auferir que a auditoria verifica a exatidão nos dados contidos nas demonstrações contábeis, através de exames minuciosos dos registros e documentos que deram origem as demonstrações.

Conforme Crepaldi (2016), existem dois tipos de auditoria: externa e interna. A auditoria externa é feita por um profissional independente, sem ligação com o quadro de funcionários da empresa. Tem como objetivo certificar-se de que as demonstrações financeiras representam, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da empresa.

E a auditoria interna é facultativa, pois depende da previsão estatutária. Funciona como instrumento de apoio à gestão e tem como objetivo verificar se o controle interno está em efetivo funcionamento. Neste tipo de auditoria, o auditor interno, quando cabível, pode sugerir melhorias nos controles internos ou a implementação de controles.

Desta forma, o tema auditoria alinhado aos controles internos em uma agência de turismo se justifica pela união dos conhecimentos adquiridos no curso de Ciências Contábeis e, profissionalmente, pela atuação nesta área, criando um elo entre a academia e a atividade profissional e possibilitando uma fonte de informações, que pode ser utilizadas por futuros pesquisadores na avaliação dos processos alinhados a uma avaliação em um estudo de caso.

O intuito proposto pelo trabalho é de fazer uma ligação entre as agências de turismo com enfoque nos controles internos e na auditoria interna. Busca, outrossim, verificar os controles internos por meio do sistema de auditoria interna, com a finalidade de identificar se os procedimentos no setor financeiro estão sendo feitos de forma correta.



## 1.2 TEMA E QUESTÃO DE PESQUISA

Partindo da análise do ambiente de negócio de uma agência de turismo em Nova Prata na serra do Rio Grande do Sul, este estudo delimita-se pelas questões relacionadas à investigação dos controles internos sobre o prisma da utilização das práticas de auditoria contábil de acordo com as normas de auditoria e legislação aplicável a agência de turismo. Neste sentido o estudo busca verificar a correta aplicação dos controles, bem como a efetividade e eficiência da administração na condução do negócio.

Desta forma, a pesquisa não tem como objetivo definir quais são as melhores ou mais eficazes práticas de controles internos, mas verificar a sua efetiva prática em conformidade com o conjunto de obrigatoriedades atribuído a entidade base para o estudo de caso. Da mesma forma, o estudo também não visa a propor, estabelecer ou normatizar práticas que possam fornecer informações à sociedade e gestores, embora possa contribuir para tanto, a partir da análise dos dados obtidos.

Para Lakatos e Marconi (2011), problema é uma dificuldade de alguma coisa de real importância, sendo ela prática ou teórica, e serve para encontrar uma solução. Citam, também, que o problema deve ser levantado, formulado, de preferência em forma interrogativa, e delimitado com indicações das variações que intervém no estudo de possíveis relações entre si.

Para Köche (2010), a delimitação do problema define os limites da dúvida, explica quais variáveis estão envolvidas na investigação e como elas se relacionam. O problema delimitado é uma pergunta inteligente que contém as possíveis relações com uma possível resposta.

Dessa forma, o problema de pesquisa deste trabalho é: Quais procedimentos de auditoria interna são necessários para avaliação do ambiente de negócio de uma empresa do ramo de turismo?

## 1.3 HIPÓTESES OU PROPOSIÇÕES

Para Gil (2010), as hipóteses podem ser compreendidas como afirmações, que derivam do senso comum, mas que conduzem à verificação empírica. Sua

finalidade no processo é de investigação científica, tornando-se capazes de proporcionar respostas aos problemas propostos através dos testes adequados.

Conforme Lakatos e Marconi (2011), hipótese proposta que se faz na tentativa de verificar a validade das respostas existentes para um determinado problema. Pode-se dizer que é uma suposição que antecede a constatação dos fatos e possui como característica uma formulação provisória. Citam, ainda, que quase não há regras para formular a hipótese do trabalho de pesquisa científica, porém é necessário que haja um embasamento teórico e essa hipótese seja formulada de uma maneira que possa servir de guia para a tarefa de investigação.

Desta maneira, as hipóteses deste trabalho serão:

H 1: A avaliação do ambiente de negócio possibilita a preparação para aplicação dos procedimentos de auditoria;

H 2: A avaliação do ambiente de negócio não é suficiente para a aplicação de uma auditoria interna.

## 1.4 OBJETIVOS

### 1.4.1 Objetivo geral

Conforme Beuren (2013), o objetivo geral indica uma ação ampla do problema e, por isso, ele deve ser elaborado como base na pergunta de pesquisa.

Desta forma, o objetivo deste trabalho será elaborar uma avaliação de controles internos para implementação de auditoria interna na agência de turismo Pratatur de Nova Prata.

### 1.4.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos, conforme Beuren (2013), descrevem ações detalhadas, aspectos específicos para alcançar o objetivo geral estabelecido.

Os objetivos específicos do presente trabalho são:

- a) Verificação dos procedimentos no setor financeiro;
- b) Diagnosticar como são realizados os processos;
- c) Elaborar uma avaliação de riscos;
- d) Apresentar uma proposta de implementação de auditoria interna.

## 1.5 METODOLOGIA

A metodologia de pesquisa é definida com base em um problema que deve ser formulado e que pode ser substituído ou acompanhado da elaboração de hipóteses. (BEUREN, 2008).

Para Gil (2004), é nesse momento que irá se descrever os procedimentos que irão ser seguidos na execução da pesquisa e sua organização varia conforme as peculiaridades de cada pesquisa.

E para Lakatos e Marconi (2007), a metodologia significa uma explicação detalhada do tipo de pesquisa e da forma se que utilizará para realizar o trabalho. Citam, ainda, que a metodologia de pesquisa é aquela que abrange um maior número de itens, pois responde de uma vez só as questões: Como? Onde? Com quê? Quanto?

A abordagem metodológica é de forma qualitativa, onde o trabalho tem como objetivo relatar a viabilização de utilizar o controle interno como ferramenta de gestão para o setor financeiro de uma agência de viagens.

Ao tratar-se da abordagem qualitativa, Beuren (2008) cita que ela refere-se a uma análise profunda do caso que está sendo estudado e essa abordagem visa destacar características que não foram observadas através do estudo quantitativo.

Ainda, segundo Beuren (2008), a contabilidade é uma ciência social e não exata, por este motivo o uso dessa abordagem é bastante comum como tipo de pesquisa.

Em relação ao objetivo de pesquisa, o método utilizado será o descritivo, pois é nele que se pode relatar formas estruturais das demonstrações, o que possibilitará auxílio ao setor financeiro.

Para Gil (2010), essa pesquisa tem como principal objetivo o de descrever características de determinado fenômeno, população ou estabelecimento das relações entre as variáveis e a característica mais significativa é aquela que está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

A pesquisa descritiva configura-se como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa, pois ela não é tão preliminar quanto a exploratória e nem tão profunda como a explicativa, mas tem a intenção de se aprofundar mais no assunto. (BEUREN, 2008).

E o método de pesquisa utilizado neste trabalho será o de estudo de caso, onde será feito um levantamento em uma agência de viagens no município de Nova Prata, visando estruturar um controle interno que tem como objetivo oferecer um suporte para o setor financeiro.

O estudo de caso é caracterizado por um estudo mais profundo de um ou mais objetivos. Esse estudo permite ter conhecimentos mais amplos e detalhados sobre o mesmo, tarefa praticamente impossível mediante outros tipos de delineamentos considerados. (GIL, 2010).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo é apresentado o embasamento teórico que se torna o alicerce para a realização da pesquisa.

### 2.1 TURISMO

De acordo com Ignarra (1999), turismo relaciona-se a viagens, contudo, nem todas as viagens são consideradas como turismo. Excluem-se viagens a trabalho, frequentes e com caráter de hábito.

Para Dos Santos (2010), turismo é um conjunto de serviços que tem como finalidade o planejamento, promoção e excursão de viagem. Tendo em vista que, para isso, é necessário ter uma infraestrutura adequada para atender essa demanda.

Ruschmann (2016), turismo é um evento social que envolve o movimento das pessoas e transcende ao aspecto econômico que remete a balança comercial como fato gerador de riqueza.

Desta forma, pode-se perceber que o turismo é um conjunto de serviços destinados a promover o lazer das pessoas e também gera um melhor aspecto econômico para o lugar que promove essa atividade.

Em função de haver relatos de viagens desde a antiguidade, é difícil estabelecer o início da atividade turística.

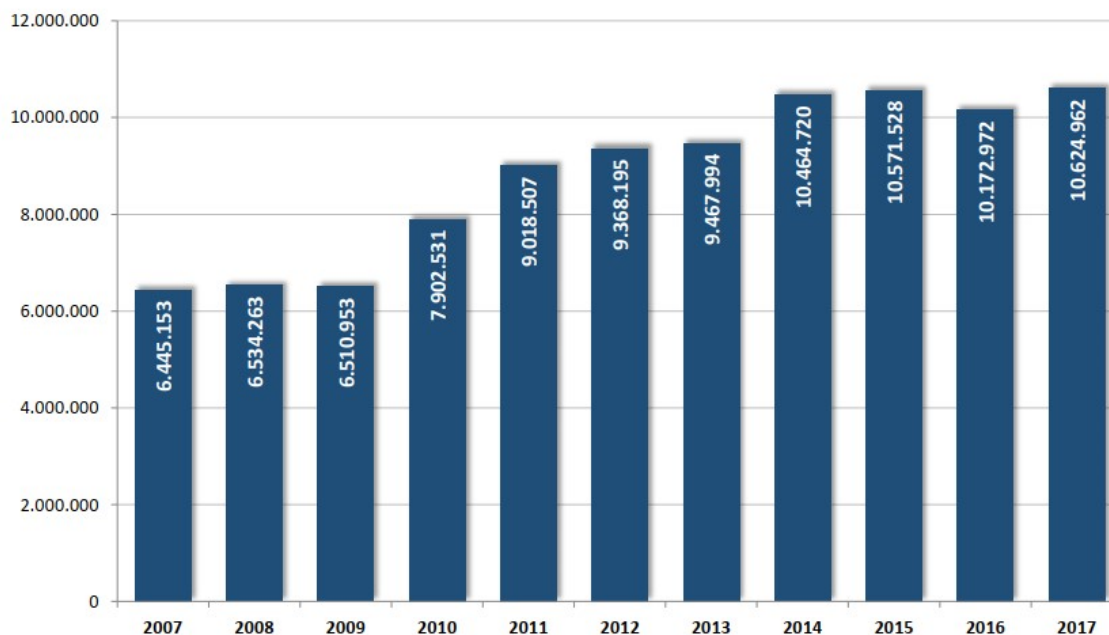
Conforme Moesch (2002), a palavra turismo foi registrada pela primeira vez em 1800 e, conforme o Pequeno Dicionário de Inglês Oxford, turismo é a teoria e a prática de viajar, deslocar-se por prazer.

No Brasil, Assunção (2012) cita que o turismo surgiu em meados do século XVI, quando a colônia portuguesa avançou pelo território brasileiro em busca de riquezas e para capturar os índios que aqui viviam. O século XVIII, foi marcado pela exploração de ouro na região de Minas Gerais e isso foi o que estimulou o deslocamento de diversos portugueses para essa região.

Conforme dados oficiais divulgados pela Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), de 2007 a 2017 o Brasil teve um aumento de quase 4 milhões de turistas que visitaram nosso país.

O gráfico da Figura 1 demonstra o ranking de desembarques internacionais de passageiros nos aeroportos do Brasil no período de 2007 a 2017.

Figura 1 – Desembarques de Passageiros nos Aeroportos do Brasil – 2007 a 2017.



Fonte: Agência Nacional de Aviação Civil – ANAC.

Conforme apresentado na Figura 1, de 2007 a 2015 o Brasil manteve um crescimento considerável. Em 2016 teve uma pequena baixa que foi recuperada em 2017.

Apesar desse aumento, o Brasil encontra-se na posição 45ª no ranking mundial de principais receptores de turistas, conforme dados do gráfico da Figura 2.

Figura 2 – Ranking dos Principais Países Receptores de Turistas Internacionais por Ano – 2005, 2010, 2015, 2017.

Ranking		Países de residência permanente <sup>(1)</sup>	Turistas (milhões de chegadas) <sup>(2) (3)</sup>				
2016	2015		2005	2010	2015	2016	2017
		Mundo	808,6	952,2	1.194,6	1.239,0	1.322,7
1	1	França	75,0	77,6	84,5	82,6	<sup>(4)</sup>
2	2	Estados Unidos	49,2	60,0	77,5	75,9	<sup>(4)</sup>
3	3	Espanha	55,9	52,7	68,2	75,3	81,8

(continua)

(continuação)

Ranking		Países de residência permanente <sup>(1)</sup>	Turistas (milhões de chegadas) <sup>(2) (3)</sup>				
2016	2015		2005	2010	2015	2016	2017
4	4	China	46,8	55,7	56,9	59,3	60,7
5	5	Itália	36,5	43,6	50,7	52,4	58,3
6	8	Reino Unido	28,0	28,3	34,4	35,8	<sup>(4)</sup>
7	7	Alemanha	21,5	26,9	35,0	35,6	37,5
8	9	México	21,9	23,3	32,1	35,1	39,3
9	10	Tailândia	11,6	15,9	29,9	32,6	35,4
10	6	Turquia	24,2	31,4	39,5	30,3	37,6
11	12	Áustria	20,0	22,0	26,7	28,1	29,5
12	14	Malásia	16,4	24,6	25,7	26,8	25,9
13	13	Hong Kong (China)	14,8	20,1	26,7	26,6	27,9
14	15	Grécia	14,8	15,0	23,6	24,8	27,2
15	11	Rússia	22,2	22,3	26,9	24,6	24,4
16	16	Japão	6,7	8,6	19,7	24,0	28,7
17	18	Canadá	18,8	16,2	18,0	20,0	20,8
18	<sup>(4)</sup>	Portugal	10,6	6,8	10,1	18,2	<sup>(4)</sup>
19	17	Arábia Saudita	8,0	10,9	18,0	18,0	16,1
20	19	Polónia	15,2	12,5	16,7	17,5	18,4
		:					
45	44	Brasil	5,4	5,2	6,3	6,5	6,6
		Outros	285,1	372,6	467,5	489,0	746,6

Fonte: Organização Mundial do Turismo – OMT.

Conforme visto na Figura 2, entre 2015 e 2016 o Brasil desceu um nível no ranking mundial.

## 2.2 AGÊNCIAS E AGENTES DE VIAGENS

Segundo Mamede (2003, p.1), as agências de turismo são empresas criadas com o objetivo de realizar negócios no setor econômico e social, constituído, em seu aspecto central, pelo deslocamento de pessoas, alimentação nos locais pelos quais estão viajando e os lugares aonde irão se hospedar. Cita, também, que o agente e as agências de viagem são parte principal do turismo.

E, quanto ao agente de viagem, Mamede (2003) cita que é aquela pessoa a qual se ocupa do agenciamento da viagem, que sabe sobre a infraestrutura do local e que age como um suporte para o turista.

Pomeranz (2016) cita a concorrência entre as agências de viagens e a internet. No cenário atual, as agências de viagens lutam contra um forte concorrente, a internet, onde, com um clique, as pessoas buscam diversas opções para o destino que desejam. Porém, um ponto negativo é que a internet não possui a expertise de um agente de viagem.

Conforme dados do SEBRAE, em 2017 o Brasil possuía cerca de 36 mil agências de viagens e 70 mil pessoas empregadas nesse ramo.

### 2.3 DIAGNOSTICO DO MERCADO DE TURISMO MUNDIAL

A Organização Mundial do Turismo (OMT) prevê um crescimento de 3 a 4% em 2019 no turismo mundial.

No Brasil, o ministro do turismo, Marcelo Álvaro Antônio, fala, na entrevista para o site do Ministério do Turismo, que estamos na rota do crescimento e que, a partir de agora, o trabalho do ministério é criar recursos para incrementar a competitividade e incentivar a inovação em todas as atividades da cadeia produtiva. Cita que com esse novo ambiente de negócios, se terá um mercado de viagens mais acessível, onde irá gerar novos empregos, desenvolvimento e renda.

Conforme dados informados pelo Instituto Brasileiro de Turismo (Embratur), a escolha do Brasil como destino turístico cresceu após ser assinado, pelo Governo Federal, em março de 2019, a dispensa de visto para cidadãos americanos, japoneses, australianos e canadenses.

Essa medida é uma demanda antiga da cadeia produtiva do turismo e contempla países estratégicos. Visando ampliação no número de estrangeiros, a expectativa é de que essa medida permita com que o Brasil atinja a marca anual de 12 bilhões de visitantes estrangeiros até 2020, conforme meta prevista no Plano Nacional de Turismo 2018-2020.

### 2.4 AUDITORIA



A palavra auditoria origina-se do latim *audire* (ouvir) e foi inicialmente utilizada pelos ingleses para significar os procedimentos técnicos na revisão da contabilidade. Tinha como finalidade opinar sobre a adequação em relação a determinadas normas. (PEREZ JÚNIOR, 2012).

Apesar de a auditoria ter surgido em decorrência da evolução da contabilidade, não é possível precisar o momento exato em que os usuários das informações contábeis passaram a aplicar essa técnica. Com tudo, a contabilidade se firmou como verdadeira ciência com a chegada do Método das Partidas Dobradas, que foi divulgado pela primeira vez em 1494, na cidade de Veneza-Itália. (RIBEIRO; COELHO, 2013).

Com a Revolução Industrial, surgiram empresas que, muitas vezes, expandiam suas atividades para além das fronteiras dos países e exigiam maior controle e monitoramento. Isso impossibilitou os sócios de acompanharem de perto todas as operações e tornou-se necessário um profissional, com postura ética e conhecimento técnico, que pudesse revisar e emitir opiniões sobre as transações realizadas pela empresa e, com isso, surgiu a figura do auditor como se conhece atualmente. (MAFFIE, 2015).

No Brasil, os primeiros relatos de auditoria surgiram com a colonização dos portugueses, que tinham o objetivo da exploração. Isso exigiu um controle mais rígido nas finanças e, esse controle era feito por um profissional com conhecimento técnico. (MELLO; SANTOS, 2017).

Portanto, a evolução da auditoria no Brasil está relacionada com os investimentos internacionais que aqui foram implantados e da necessidade de auditar os mesmos. Isso tudo teve como consequência a instalação de empresas estrangeiras de auditoria independente. (ATTIE, 2018).

#### **2.4.1 Conceito**

Para Ribeiro (2016), auditoria consiste em uma técnica contábil que surgiu com o intuito de garantir a veracidade das informações derivadas dos registros contábeis. Como conceito tradicional, pode-se auferir que a auditoria verifica a exatidão nos dados contidos nas demonstrações contábeis, através de exames minuciosos dos registros e documentos que deram origem as demonstrações.

Para Crepaldi (2016), auditoria define-se pelo estudo, levantamento e avaliação sistemática das transações, operações, rotinas, procedimentos e das demonstrações financeiras de uma entidade.

E conforme Attie (2018), auditoria é uma especialização contábil que consiste em testar a eficácia e eficiência do controle patrimonial e tem como objetivo expressar uma opinião sobre determinado dado.

Com isso, pode-se compreender que a auditoria consiste num estudo mais profundo das demonstrações contábeis, e tem como intuito ajudar o auditor a expressar sua opinião sobre determinado levantamento.

#### **2.4.2 Tipos de auditoria**

Conforme Crepaldi (2016), existem dois tipos de auditoria: externa e interna. A auditoria externa é feita por um profissional independente, sem ligação com o quadro de funcionários da empresa. Tem como objetivo certificar-se de que as demonstrações financeiras representam, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira da empresa.

E a auditoria interna é facultativa, pois depende da previsão estatutária. Funciona como instrumento de apoio à gestão e tem como objetivo verificar se o controle interno está em efetivo funcionamento. Neste tipo de auditoria, o auditor interno, quando cabível, pode sugerir melhorias nos controles internos ou a implementação de controles. Mesmo tendo interesses comuns, os auditores internos e externos, possuem diferenças fundamentais, conforme resumido na Figura 3.

Figura 3 – Diferenças Entre Auditoria Interna e Externa.

ELEMENTOS	AUDITORIA EXTERNA	AUDITORIA INTERNA
Sujeito	Profissional independente	Auditor interno (funcionário da empresa)
Ação e objetivo	Exame das demonstrações financeiras	Exame dos controles operacionais
Finalidade	Opinar sobre as demonstrações financeiras	Promover melhorias nos controles operacionais
Relatório principal	Parecer	Recomendações de controle interno e eficiência administrativa
Grau de independência	Mais amplo	Menos amplo
Interessados no trabalho	A empresa e o público em geral	A empresa
Responsabilidade	Profissional, civil e criminal	Trabalhista
Número de áreas cobertas pelo exame durante um período	Maior	Menor
Intensidade dos trabalhos em cada área	Menor	Maior
Continuidade do trabalho	Periódico	Contínuo

Fonte: Figura adaptada de CREPALDI, Silvio Aparecido e CREPALDI, Guilherme Simões – Auditoria Contábil – Teoria e Prática 10ª edição.

Na Figura 3, pode-se analisar quais são os elementos usados pelos tipos de auditorias e as diferenças entre elas.

Para Ribeiro (2017), auditoria interna é aquela que é executada por auditores que fazem parte do quadro de empregados da empresa. Esse tipo de auditoria consiste na avaliação, exame e monitoramento da adequação e efetivação do controle interno e tem como objetivo adicionar valor e melhorar as operações da organização.

Em relação a auditoria externa, Ribeiro (2017) cita que é aquela feita por auditores independentes, ou seja, por contadores que estão devidamente habilitados a exercer a atividade de auditoria. O objetivo desse tipo é aumentar o grau de confiança nas demonstrações contábeis por parte de seus usuários e esse objetivo é alcançado mediante de uma opinião feita pelo auditor.

Com isso, pode-se perceber que as auditorias, interna e externa, consistem numa avaliação onde, cada uma delas, trás a responsabilidade ao auditor de verificar e relatar sobre os exames feitos nos documentos específicos de cada uma delas.

## 2.5 CONTROLE INTERNO

O controle interno, para Machado (2015), é definido como um processo realizado pela alta administração de uma entidade e que tem como finalidade prover da segurança em suas operações, para que possam ter sucesso e para que alcancem seus objetivos sociais.

Quando se examina o controle interno de uma entidade, está se analisando a organização dos controles e também a execução deles. O controle interno representa um conjunto de métodos, rotinas e procedimentos que tem como objetivo produzir dados confiáveis da contabilidade, proteger os ativos e colaborar com a administração ordenada dos negócios da empresa. (CREPALDI, 2016).

O controle interno, em uma organização, representa o conjunto de atos ou procedimentos que possibilitam segurança quanto aos aspectos técnicos e lógicos do processo, identificando o cumprimento das linhas hierárquicas de autoridade, efetivação na execução do fluxo de processamento das operações e limite de alçada estabelecida. (DIAS, 2015).

A deficiência de um controle interno acontece quando articulamos e executamos o controle de determinada forma em que não consiga precaver e retificar no tempo adequado os desvios ou, até mesmo, quando um controle é necessário, porém ainda não foi elaborado. (RIBEIRO; COELHO, 2013).

Almeida (2012) cita que os controles internos têm como objetivos: ajudar a administração no comando dos negócios, proteger os ativos e elaborar informações contábeis de confiança e ajudar a administração no comando dos negócios, sendo o primeiro objetivo de controle administrativo e os dois últimos contábeis.

Os controles administrativos compreendem normas salutares, ou seja, normas benéficas que observam as práticas saudáveis aos interesses da empresa no cumprimento dos deveres e funções e, também, de pessoal qualificado que esteja apto para desenvolver as atividades propostas, sejam bem instruídas e supervisionadas por seus responsáveis. (CREPALDI; CREPALDI, 2016).

Os controles contábeis, ainda conforme Crepaldi e Crepaldi (2016), compreendem um plano de organização, métodos e procedimentos que são utilizados para salvaguardar o patrimônio e a propriedade dos itens que o compõe, sendo eles:

a) Segregação de funções: cria uma independência entre as funções e entre quem autoriza, executa e registra;

b) Sistema de autorização: controla as operações através do método de aprovações, sendo assim, as aprovações são feitas com base no grau de responsabilidade e risco envolvidos;

c) Sistema de registro: compreende a classificação de dados dentro de uma estrutura formal de contas, existe um plano de contas que auxilia no registro e preparação das demonstrações contábeis e utiliza-se um manual descritivo para o uso das contas.

Na Figura 4, pode-se observar, conforme Crepaldi e Crepaldi (2016), os princípios e os fundamentos do controle interno.

Figura 4 – Princípios e Fundamentos do Controle Interno.

<b>CONTROLE INTERNO A SER ADOTADO</b>	<b>MOTIVO</b>
Devem ser fixadas as responsabilidades.	Se não existir delimitação extra, o controle será deficiente.
A contabilidade e as operações devem estar separadas.	Um empregado não deve ocupar um posto em que tenha controle da contabilidade e, ao mesmo tempo, controle das operações que ocasionam lançamentos.
Controles cruzados. Por exemplo, as vendas diárias devem ser acumuladas e confrontadas ao final do período com a soma das etiquetas das mercadorias entregues.	Devem ser utilizadas todas as provas disponíveis para se comprovar a exatidão, visando assegurar que as operações foram registradas corretamente na contabilidade.
Nenhuma pessoa individualmente deve ter completamente a seu cargo uma transação comercial.	Qualquer pessoa, deliberadamente ou inadvertidamente, cometerá erros; entretanto, é provável que se descubram os erros se o manejo de uma transação está dividido entre duas ou mais pessoas.
Deve-se escolher e treinar cuidadosamente os empregados.	Um treinamento cuidadoso oferece como resultados: melhor rendimento, custos reduzidos e empregados mais atentos e ativos.
Se for possível: • deve haver rotatividade entre os empregados destinados a cada trabalho; • deve ser imposta a obrigação de usufruto de férias para todas as pessoas que ocupam postos de confiança.	Isso reduz as oportunidades de fraude e indica a adaptabilidade do empregado.
As instruções de operações para cada cargo devem ser sempre fornecidas por escrito.	Os manuais de procedimentos fomentam a eficiência e evitam erros ou interpretações erradas.

Fonte: Figura adaptada de CREPALDI, Silvio Aparecido e CREPALDI, Guilherme Simões – Auditoria Contábil – Teoria e Prática 10ª edição.

Portanto, para assegurar que as demonstrações contábeis tenham credibilidade e a fim de identificar possíveis fraudes e riscos de erros, a empresa deverá adotar um sistema eficiente de controles internos. Este trabalho tem foco no controle interno da gestão de recursos financeiros de uma agência de viagens.

### **2.5.1 Avaliação de risco**

Conforme Avalos (2012), os riscos são enfrentados em todas as organizações, não importando seu tamanho, estrutura ou natureza, eles interferem em quesitos como: possibilidade de sobrevivência, concorrência e qualidade dos produtos e serviços. O risco é inerente aos negócios e não existe uma forma prática de reduzi-lo a zero.

Para Crepaldi e Crepaldi (2016), pode-se entender como risco ocorrências, circunstâncias ou fatos imprevisíveis que possam afetar a qualidade da informação contábil, isso também ocorre no mapeamento de risco, onde a identificação e condição dos eventos podem afetar a qualidade da informação contábil.

Ainda segundo Crepaldi e Crepaldi (2016), a avaliação de risco refere-se a uma análise da relevância dos riscos identificados. Essa análise inclui:

- a) Avaliação da probabilidade de concorrência;
- b) Forma de gerenciamento;
- c) Definição das ações que serão implementadas para prevenir a ocorrência ou minimizar o potencial;
- d) Resposta ao risco, indicação da decisão gerencial para minimizar os riscos, a partir de uma abordagem estratégica e geral que considere hipóteses de eliminação, redução, aceitação e compartilhamento.

Avalos (2012) cita que para se mensurar um risco é preciso identificar e analisar considerando os seguintes critérios:

- a) Impacto na área analisada;
- b) Competência, integridade e suficiência do pessoal;
- c) Quantidade de ativos, liquidez e volume de transações;
- d) Complexidade ou volatilidade das atividades;
- e) Suficiência dos controles internos na área;

f) Grau de informação dos sistemas existentes na área.

Uma das formas de avaliar o risco é através da sua classificação e pelos critérios de classificação: alto, médio e baixo. (DIAS, 2010).

Ainda conforme Dias (2010), a Figura 5 irá demonstrar os critérios para a classificação dos riscos no controle interno.

Figura 5 – Critérios Para Classificação de Riscos.

CLASSIFICAÇÃO	TIPOS DE CONSEQUÊNCIAS
<b>ALTO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuição ou extinção de qualidade dos produtos ou serviços prestados;</li> <li>• Prejuízo à imagem que a empresa tenha perante os clientes e/ou mercado em geral;</li> <li>• Interferência financeira nas operações da empresa, gerando perdas que correspondem a mais de 10% do seu resultado.</li> </ul>
<b>MÉDIO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuição parcial da qualidade dos produtos ou serviços prestados, porém sem sua total extinção;</li> <li>• Interferência financeira nas operações da empresa gerando uma perda que corresponde à faixa de 1 à 10% do seu resultado;</li> </ul>
<b>BAIXO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interferências pontuais no processo, que podem vir a afetar a qualidade dos produtos ou serviços prestados;</li> <li>• Interferência financeira nas operações da empresa gerando perdas inferiores a 1% do seu resultado.</li> </ul>

Fonte: Adaptado de Dias (2010, p. 14).

Olsson (2002) e Young & Tippins (2001) citam que uma empresa está sujeita a uma grande diversidade de riscos que ocorrem no decorrer de seus negócios. Os riscos empresariais podem ser classificados em três grandes dimensões ou áreas e, em cada uma delas, um certo número de grupos de riscos incluídos, porém, alguns deles podem pertencer a mais de uma área.

As três grandes áreas são:

a) Risco de propriedade: esse risco está associado à mobilização, aquisição, manutenção e disposição dos ativos;

- b) Risco de processo: se originam do uso ou operação dos ativos para alcançar os objetivos empresariais;
- c) Risco comportamental: está vinculado à aquisição, manutenção, e utilização e disposição dos ativos empresariais de base humano, que se encontram na capacidade de gestão.

Dentro das áreas acima, encontram-se os grupos de risco, que são conjuntos de riscos empresariais, alguns deles, são comuns em todas as organizações e outros são específicos de determinados setores de atividade.

Discriminando os grupos de risco dentro de cada área, temos no risco de propriedade:

- a) Riscos de perdas de ativos críticos: riscos de perdas totais ou parciais, com valor de ativos empresariais. São associados a eventos destrutivos como fogo, inundação, terremoto, etc., sejam eles originados de forma natural ou provocadas pelo homem. Neste grupo, estão também, os de perdas de intangíveis;
- b) Riscos estratégicos ou externos: tem origem nas forças ambientais, as quais, estão fora do controle da organização, mas, podem afetar o valor de ativos específicos ou a própria empresa como um todo. Alguns exemplos são: demanda de clientes e fornecedores, tecnologias, alteração nas características do mercado de insumo, etc.;
- c) Riscos financeiros: são os riscos de mercado, de crédito e de liquidez.

Os riscos de processo incluem os seguintes grupos:

- a) Riscos de operação humana: risco de perda parcial ou total de recursos que estejam em processo e, que estão associados a operação ou controle não apropriados dos ativos e direitos da empresa. Envolve também, todos os riscos que se originam em processos produtivos e de comercialização defeituosos que podem acarretar em problemas de reputação e até mesmo, demandas judiciais para reparação de perdas ou danos. Outros riscos importantes nesse grupo são aqueles provenientes das deficiências dos processos executivos de planejamento, controle e tomada de decisões, que tem origem no topo estratégico da empresa e que, podem leva-la ao prejuízo extremo;
- b) Riscos de defeitos dos equipamentos ou dos processos: originados na falha do funcionamento de máquinas e equipamentos como software.
- c) Fraude e omissões: riscos inerentes aos processos que se originam em deliberadas falsificações, atividades ilegais, distorção de informação feita por



empregados, fornecedores, clientes e administradores em nome da empresa ou contra ela.

Os riscos comportamentais possuem uma correção com todos os riscos de propriedade e de processo e incluem:

a) Riscos de insatisfação ou desmotivação: estão ligados a improdutividade resultante da seleção ou promoção de pessoas sem capacitação, adoção de sistemas de remuneração de baixa qualidade, não reconhecimentos das qualidades os funcionários com alto potencial, entre outros. Esses riscos estão ligados aos riscos de perdas de intangíveis críticos de base humana e aos riscos dos processos executivos;

b) Riscos de disfuncionalidade dos ambientes de trabalho: são aqueles onde os empregados estão expostos por trabalhar em tal ambiente e no qual a organização permite que os mesmos estejam sujeitos a tais riscos. Como exemplos temos: assédio sexual, violência no ambiente de trabalho, pressão excessiva para alcançar os objetivos, entre outros;

c) Riscos de percepção e julgamento: tem origem em atitudes, percepções e valores que prevalecem em certos grupos internos, como a alta direção e que podem levar a decisões e comportamentos negativos em relação à empresa que podem incidir em outros riscos;

d) Riscos de atitude perante os riscos: resultado de uma demasiada cautela ou de excesso de temeridade dos administradores, em relação aos riscos que cercam a empresa.

Pode-se observar que é necessário manter os critérios estabelecidos conforme a sua importância, adotando a objetividade e a simplicidade como norte para as suas definições. (DIAS, 2010).

Avalos (2017) cita que, para se verificar um risco, é preciso estimar a frequência com eles se apresentaram e a provável perda que podem ocasionar. A identificação do risco leva à sua análise.

Fala também, que a quantificação não pode ir além de qualifica-los como grande, moderado e pequeno. Nunca deve considerar um risco como impossível de ser medido. Para ter a exposição, temos a seguinte equação:

$$PE = F \times V$$

Onde:

PE = perda esperada ou exposição, expressando em \$ em forma anual;

F = frequência, em algumas vezes, o risco será concretizado durante o ano;

V = perda estimada para cada caso em que o risco se concretize, expressado em \$.

#### 2.5.1.1 Matriz de risco

De acordo com Jund (2002), a matriz de risco é o método que ajuda no diagnóstico das prioridades da auditoria conforme seus riscos.

A matriz de risco é uma das formas mais conhecidas para gerenciar os riscos, pois verifica o impacto que eles causam dentro das tarefas e propõe reduzir o nível de erros nas organizações.

Para Avalos (2009) cita que, para se mensurar um risco, é preciso seguir os seguintes critérios:

- a) Impacto da aérea analisada, por não atingir os propósitos da entidade;
- b) Competência, integridade e suficiência do pessoal;
- c) Complexidade ou, os constantes volumes de atividades;
- d) Suficiência dos controles internos, e;
- e) Nível de informação adequada nos sistemas existentes.

A Tabela 1 mostra a aceitação e nivelamento do risco pode variar conforme avaliação.

Tabela 1 – Análise dos Riscos de Controle.

		<b>Alto</b>	<b>Médio</b>	<b>Baixo</b>
<b>Avaliação de risco inerente feita pelo auditor</b>	<b>Alto</b>	Mínimo	Mais Baixo	Médio
	<b>Médio</b>	Mais Baixo	Médio	Mais Alto
	<b>Baixo</b>	Médio	Mais Alto	Máximo

Fonte: Jund (2007, p. 393).

Pode-se observar na Tabela 1 que, quanto maior o grau de risco, maiores serão os procedimentos dos testes, exames e análises e, quanto menor o grau de risco, proporciona redução nos testes ou revisões a serem analisadas.

Tabela 2 – Escalas de Riscos.

<b>Risco</b>	<b>Procedimentos de Auditoria</b>
<b>Mínimo</b>	São necessários volumes mínimos de testes ou revisões.
<b>Baixo</b>	Revisão analítica, com testes limitados de comprovação de saldo e transações; teste de cumprimento de normas internas, relativos aos controles-chave, quando se depositar confiança nesses controles para confirmar a avaliação de risco
<b>Intermediário</b>	Teste de várias fontes de evidência de auditoria, apoiando-se preferencialmente em testes de comprovação de saldos e transações.
<b>Alto</b>	Maior confiança em testes de comprovação dos saldos e transações.

Fonte: Jund (2007, p. 393).

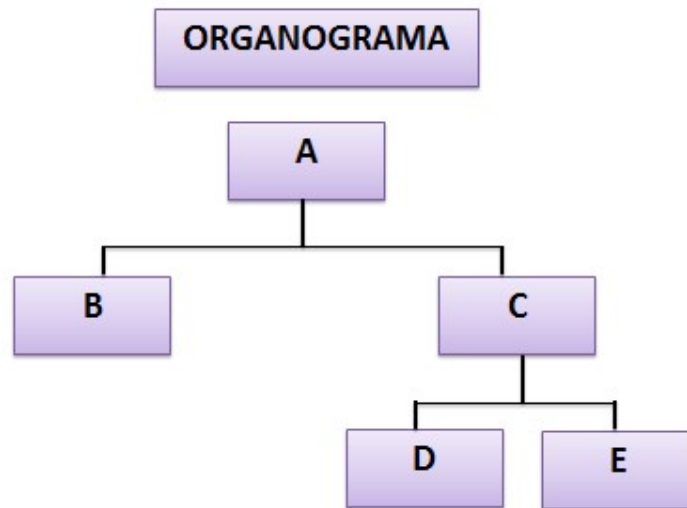
Por fim, pode-se observar que essa ferramenta irá contribuir para o trabalho do auditor de forma a identificar os níveis de riscos, contribuindo para a proteção e maior segurança nas atividades.

## 2.6 ORGANOGRAMA

Organograma é uma representação gráfica da estrutura organizacional e, é composta por retângulos e linhas verticais e horizontais. Os retângulos representam como são agregadas as atividades em uma empresa, sendo divisões, departamentos, equipes e seções e as linhas, mostram como as pessoas se reportam umas às outras e como os retângulos se relacionam entre si na hierarquia. (CHIAVENATO, 2014).

Para Oliveira (2014), o organograma é a parte formal da estrutura organizacional e procura representar a segregação de responsabilidades e poderes no contexto empresarial. A Figura 6 representa um modelo simplificado de organograma.

Figura 6 – Organograma.



Fonte: Adaptado de Oliveira (2014,p. 60).

A autoridade hierárquica segue as linhas de comando e, essas linhas são estabelecidas pela estrutura hierárquica da empresa, isso pode-se observar na Figura 6, onde “A” tem autoridade hierárquica sobre “B” e “C” e “D” e “E” seguem os comandos de “C”. (OLIVEIRA, 2014).

Para Chiavenato (2014), essa hierarquia existe para assegurar que as pessoas executem seus deveres e tarefas de maneira eficaz e eficiente. A hierarquia administrativa é uma consequência da divisão de trabalho e ela existe para assegurar que o trabalho pulverizado entre os componentes da organização seja devidamente executado.


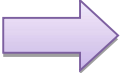




## 2.7 FLUXOGRAMA

Conforme Chiavenato (2014), fluxograma é a representação gráfica do fluxo ou da sequência de procedimentos ou rotinas. O fluxograma pode ser de vários tipos, porém os mais utilizados são: fluxograma vertical, de bolos e lista de verificação.

O fluxograma vertical retrata, através de linhas, a sequência de uma rotina e, através de colunas, os símbolos das operações ou tarefas, funcionários envolvidos

na rotina, espaço percorrido para a execução e o tempo gasto. (CHIAVENATO, 2014). A Tabela 3 mostrará os símbolos e os significados no fluxograma vertical.


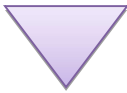




Tabela 3 – Símbolos e Significados do Fluxograma Vertical.

SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	<b>OPERAÇÃO:</b> Principais passos em um projeto.
	<b>TRANSPORTE:</b> Movimento de materiais, trabalhadores ou equipamentos.
	<b>ARQUIVO DEFINIDO:</b> Armazenagem permanente de materiais ou produtos.
	<b>INSPEÇÃO/EXECUÇÃO:</b> Realização de uma verificação ou inspeção.
	<b>PERMANÊNCIA TEMPORÁRIA/PASSAGEM/ARQUIVO PROVISÓRIO</b>
	<b>DEMORA/ATRASSO:</b> Atraso ou espera na sequência dos eventos.

Fonte: Adaptação de Chiavenato (2014, p. 204).

O fluxograma de blocos, é composto por uma sequência de blocos, onde cada um tem um significado próprio, encadeados entre si. Possuindo uma simbologia mais rica e é muito utilizado pelos analistas de sistemas e programadores de computadores para representar, de forma gráfica, as entradas, processos e operações, saídas, conexões, entre outras. (CHIAVENATO, 2014). A Tabela 4 mostrará os principais símbolos e seus significados no fluxograma de blocos.

Tabela 4 – Símbolos e Significados do Fluxograma de Blocos.

<b>SÍMBOLO</b>	<b>SIGINIFICADO</b>
	<b>DOCUMENTO</b>
	<b>ARQUIVO</b>
	<b>PROCESSAMENTO OU OPERAÇÃO</b>
	<b>DECISÃO</b>
	<b>OPERAÇÃO PRÉ-DEFINIDA</b>
	<b>TERMINAL</b>
	<b>ENTRADA E SAÍDA</b>
	<b>CONEXÃO</b>

Fonte: Adaptação de Chiavenato (2014, p. 206).

Por sua vez, a lista de verificação ou *check-list*, conforme Chiavenato (2014) é um procedimento do nível operacional. Esse procedimento serve como roteiro para cobrir a sequência de uma tarefa sem a exclusão de qualquer detalhe que possa predicá-la.

Com isso, pode-se concluir que o fluxograma, sendo qual for o modelo utilizado, tem como objetivo ajudar e facilitar a visualização do passo-a-passo de determinada tarefa.

### 3 METODOLOGIA

Na seção seguinte apresenta-se a metodologia utilizada e as técnicas e procedimentos usados para a realização desse trabalho.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A metodologia de pesquisa é definida com base em um problema que deve ser formulado e que pode ser substituído ou acompanhado da elaboração de hipóteses. (BEUREN, 2008).

Para Gil (2004), é nesse momento que irá se descrever os procedimentos que irão ser seguidos na execução da pesquisa e sua organização varia conforme as peculiaridades de cada pesquisa.

E para Lakatos e Marconi (2007), a metodologia significa uma explicação detalhada do tipo de pesquisa e da forma se que utilizará para realizar o trabalho. Citam, ainda, que a metodologia de pesquisa é aquela que abrange um maior número de itens, pois responde de uma vez só as questões: Como? Onde? Com quê? Quanto?

A abordagem metodológica é de forma qualitativa, onde o trabalho tem como objetivo relatar a viabilização de utilizar o controle interno como ferramenta de gestão para o setor financeiro de uma agência de viagens.

Ao tratar-se da abordagem qualitativa, Beuren (2008) cita que ela refere-se a uma análise profunda do caso que está sendo estudado e essa abordagem visa destacar características que não foram observadas através do estudo quantitativo.

Ainda segundo Beuren (2008), a contabilidade é uma ciência social e não exata, por este motivo o uso dessa abordagem é bastante comum como tipo de pesquisa.

Em relação ao objetivo de pesquisa, o método utilizado é o descritivo pois é nele que se pode relatar formar estruturais das demonstrações o que possibilitará auxílio ao setor financeiro.

Para Gil (2010), essa pesquisa tem como principal objetivo o de descrever características de determinado fenômeno, população ou estabelecimento das relações entre as variáveis e a característica mais significativa é aquela que está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados.

A pesquisa descritiva configura-se como um estudo intermediário entre a pesquisa exploratória e a explicativa, pois ela não é tão preliminar quanto a exploratória e nem tão profunda como a explicativa, mas tem a intenção de se aprofundar mais no assunto. (BEUREN, 2008).

O método de pesquisa utilizado neste trabalho é de estudo de caso, onde é feito um levantamento em uma agência de viagens no município de Nova Prata, visando estruturar um controle interno que tem como objetivo oferecer um suporte para o setor financeiro.

O estudo de caso é caracterizado por um estudo mais profundo de um ou mais objetivos. Esse estudo permite ter conhecimentos mais amplos e detalhados sobre o mesmo, tarefa praticamente impossível mediante outros tipos de delineamentos considerados. (GIL, 2010).

### 3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DOS DADOS

Para Gil (2010), a coleta de dados deve ser feita através de entrevistas, análise de documentos e observações. Com isso, o estudo de caso é bem conduzido.

O plano de coleta de dados é uma das etapas da pesquisa onde se inicia a aplicação das técnicas selecionadas e dos instrumentos elaborados com o objetivo de efetuar a coleta de dados esperados. (LAKATOS E MARCONI, 2012).

A abordagem teórica do tema estudado teve base em livros, *internet*, reportagens, revistas entre outros, que possibilitaram o relato sobre turismo, agência e agentes de viagens, auditoria e controle interno.

Levantamento sobre o turismo no Brasil e no mundo, onde constam números e dados relevantes para a estrutura do trabalho e contextualização sobre a auditoria e controle interno.

Por fim, uma análise de como o controle interno pode auxiliar o setor financeiro das agências de turismo.



## 4 ANÁLISE DE DADOS

Este capítulo é formado por três subcapítulos, onde é desenvolvida a apresentação da empresa no estudo de caso, elaboração das análises necessárias para obtenção de dados e o diagnóstico empresarial culminando com o planejamento da auditoria.

### 4.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

A Empresa Pratatur Agência de Viagens e Turismo LTDA foi fundada em 2004 na cidade de Nova Prata por dois sócios, onde iniciou suas atividades numa pequena sala na Rua Selmi Dei. Nela, trabalhavam apenas os sócios e, tinham como foco o turismo receptivo em função das águas termais da cidade. E, em 2006, mudaram o foco para turismo de lazer nacional e se mudaram para a Avenida Presidente Vargas.

Em 2009 expandiram o negócio para turismo de lazer internacional e de grupos, neste ano também teve a inclusão de mais um sócio, compra de uma agência de viagens da cidade e a mudança de sala.

Com o passar dos anos, a empresa teve a necessidade de ampliar suas atividades, foi quando, em 2014, fizeram a conversão para uma franquia de uma grande agência de viagens e aumentaram o foco para turismo corporativo, se tornando a maior agência de lazer e corporativo da região.

Com essa ampliação houve a necessidade de contratar mais funcionários e, também, a troca de sala para uma maior. Com isso, a empresa fica com 3 sócios, 1 executivo de contas, 1 auxiliar administrativo financeiro, 2 consultores corporativos e 3 consultores de lazer.

A empresa atua no mercado de viagens e turismo nacionais e internacionais. Tem como público alvo todas as pessoas que querem viajar.

A empresa Pratatur Agência de Viagens e Turismo LTDA tem como missão atuar no mercado com eficiência e agilidade na prestação dos serviços, buscando, em primeiro lugar, a satisfação dos clientes, visando ser referência em serviços relacionados ao turismo.

Os princípios da empresa Pratatur são:

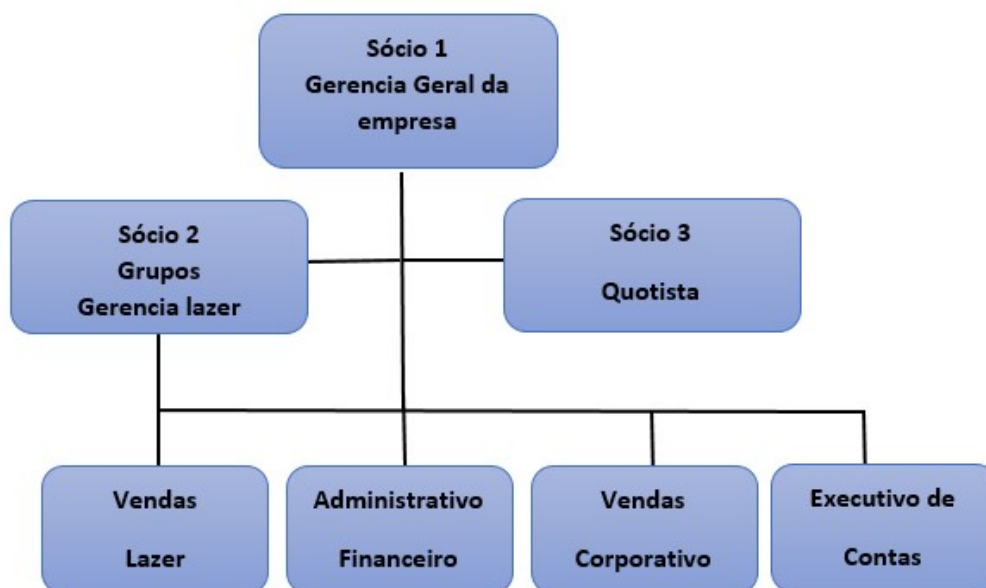
- a) Respeito com clientes e funcionários;

- b) Foco em atender bem os clientes com alto índice de produtividade;
- c) Melhorar cada vez mais os processos internos;
- d) Cumprimento dos serviços no prazo estabelecido;
- e) Ética e confiabilidade.

#### 4.2 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura da empresa Pratatur é representada por 3 sócios, suas cotas são divididas da seguinte maneira: Sócios 1 e 2 possuem 40% e Sócio 3 possui 20%, sendo que o Sócio 1 responsável geral por toda a empresa, o Sócio 2 é responsável pela parte de grupos e gerenciamento da parte de lazer e o Sócio 3 é somente sócio quotista.

Figura 7 – Organograma da empresa Pratatur Agência de Viagens e Turismo.



Fonte: Elaborado pela autora conforme dados da empresa.

A Figura 7 demonstra a divisão da empresa conforme sua estrutura organizacional.

#### 4.3 DIAGNÓSTICOS DOS DEPARTAMENTOS

Neste subcapítulo efetua-se o diagnóstico de cada setor bem como, o fluxograma por função, onde mostra que cada setor faz a sua parte na empresa e que todos estão interagindo entre si, facilitando o acesso aos gestores e agilizando o trabalho dos colaboradores.

#### **4.3.1 Área administrativa financeira**

O setor administrativo financeiro dispõe de uma pessoa que está encarregada das contas a receber, a pagar, emissões de notas e conferência de faturas.

É responsável pelo auxílio geral em todos os serviços administrativos e financeiros, bem como suporte em vendas com impressão e organização de documentação e tudo o que necessário para o bom andamento das vendas e da gestão como um todo.

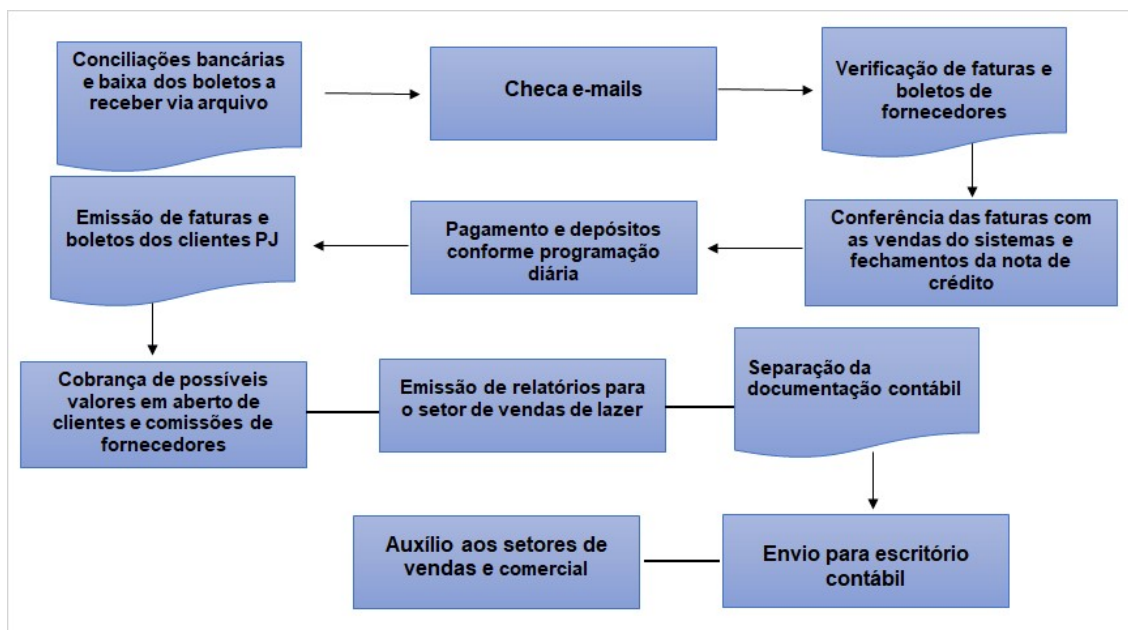
Inicialmente, o responsável dessa área faz as conciliações das contas bancárias, efetua a baixa dos boletos recebidos no dia anterior via arquivo, checa os e-mails para verificar e conferir o faturamento dos fornecedores depois de localizar esses faturamentos, confere a fatura com as vendas lançadas em sistema e fecha uma nota de crédito. Após conferência e checagem dos e-mails, efetua os pagamentos e depósitos conforme programação do dia.

Posteriormente, emite as faturas e boletos conforme vendas do setor corporativo e cobra possíveis valores em abertos de cliente e comissões de fornecedores.

Uma vez por semana, o responsável administrativo financeiro emite relatórios para o setor de vendas de lazer, com os embarques da semana e um outro que auxilia nas impressões de vouchers e documento.

E, uma vez por mês, separa a documentação contábil para enviar ao escritório contábil.

Figura 8 – Fluxograma da Área Administrativa Financeira.



Fonte: Elaborado pela autora conforme dados da empresa.

#### 4.3.2 Vendas – Lazer

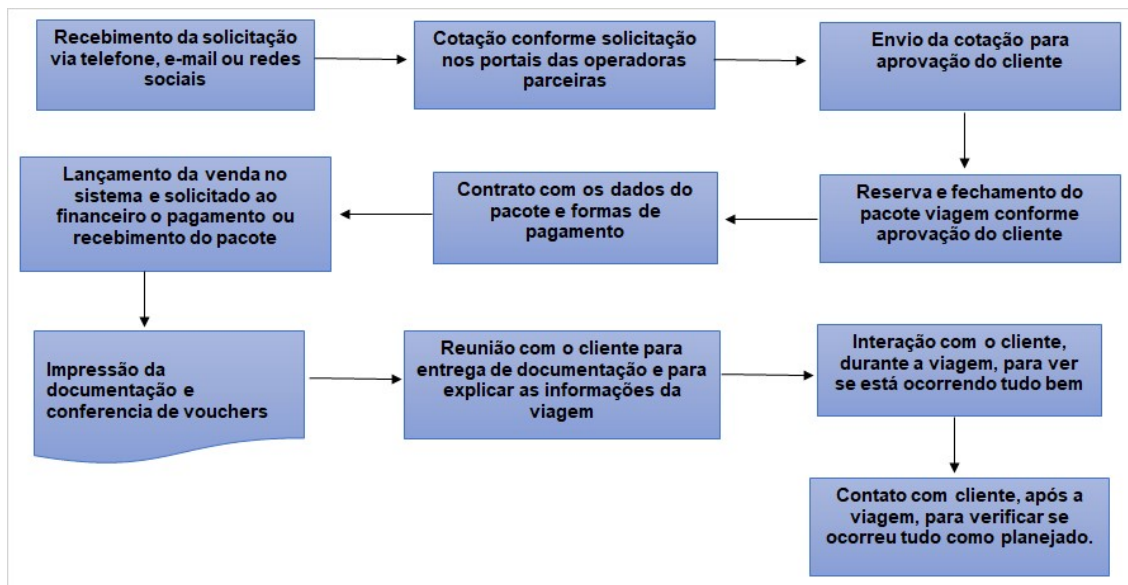
Este setor, dispõe de três consultoras que atuam no atendimento ao cliente, na venda de pacotes de viagens, reservas de hotéis nacionais e internacionais, agenciamento de serviços como transfers, ingressos e passeios em geral, além de reservas e emissões de passagens aéreas nacionais e internacionais dando todo o suporte aos clientes desde o momento da compra até o final da viagem. Tudo isso sempre visando passar as informações e registrando todos os dados em sistema.

Inicialmente é recebida a solicitação via atendimento presencial, telefone, e-mail ou redes sociais. Após recebimento da solicitação é feita a cotação, onde se busca atender o pedido do cliente através dos portais das operadoras parceiras. Encaminha-se essa cotação ao cliente e, após aprovação, é feita a reserva e o fechamento do pacote, onde é feito o contrato com os dados da viagem e a forma de pagamento. Após o fechamento, a consultora lança a venda no sistema e passa ao financeiro para pagamento ou recebimento de comissão.

Próximo a data da viagem é feita a impressão da documentação, conferência dos vouchers, onde constam os serviços contratados, e marca-se uma reunião com o cliente para entregar os documentos e explicar todas as informações da viagem.

Durante a viagem, o consultor faz uma interação com o cliente para ver se está ocorrendo tudo bem e após o retorno da viagem é feito um pós-venda para verificar se tudo aconteceu como o planejado.

Figura 9 – Fluxograma da Área de Vendas – Lazer.



Fonte: Elaborado pela autora conforme dados da empresa.

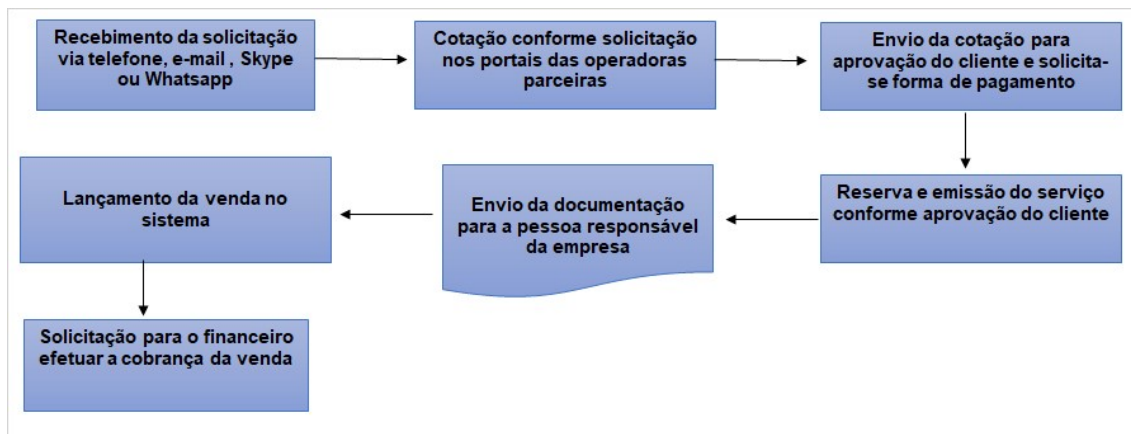
#### 4.3.3 Vendas – Corporativo

Este setor, dispõe de duas consultoras que auxiliam os viajantes corporativos, dando suporte 24 horas por dia. O consultor corporativo faz a emissão de passagens aéreas, reservas de hotel e locações de carros além de outros serviços como auxílio com documentação, seguros e transfers. Um agente corporativo deve ser muito rápido, eficiente e organizado. Bons conhecimentos de informática são uma obrigação para esta posição.

Conforme a demanda das empresas, as consultoras recebem a solicitação de cotação via e-mail, telefone, *Skype* ou *Whatsapp*. Após recebimento da solicitação é feita a cotação, onde se busca atender o pedido do cliente através dos portais das operadoras parceiras. Encaminha-se essa cotação ao cliente e, após aprovação, solicita-se a forma de pagamento e é feita reserva e emissão do serviço. Ao contrário do lazer, o corporativo encaminha, logo após a emissão, a documentação para o cliente, pois as empresas querem agilidade no serviço.

Feita a emissão do serviço e o envio da documentação, a consultora lança a venda no sistema e passa ao financeiro fazer a cobrança da mesma.

Figura 10 – Fluxograma da Área de Vendas – Corporativo.



Fonte: Elaborado pela autora conforme dados da empresa.

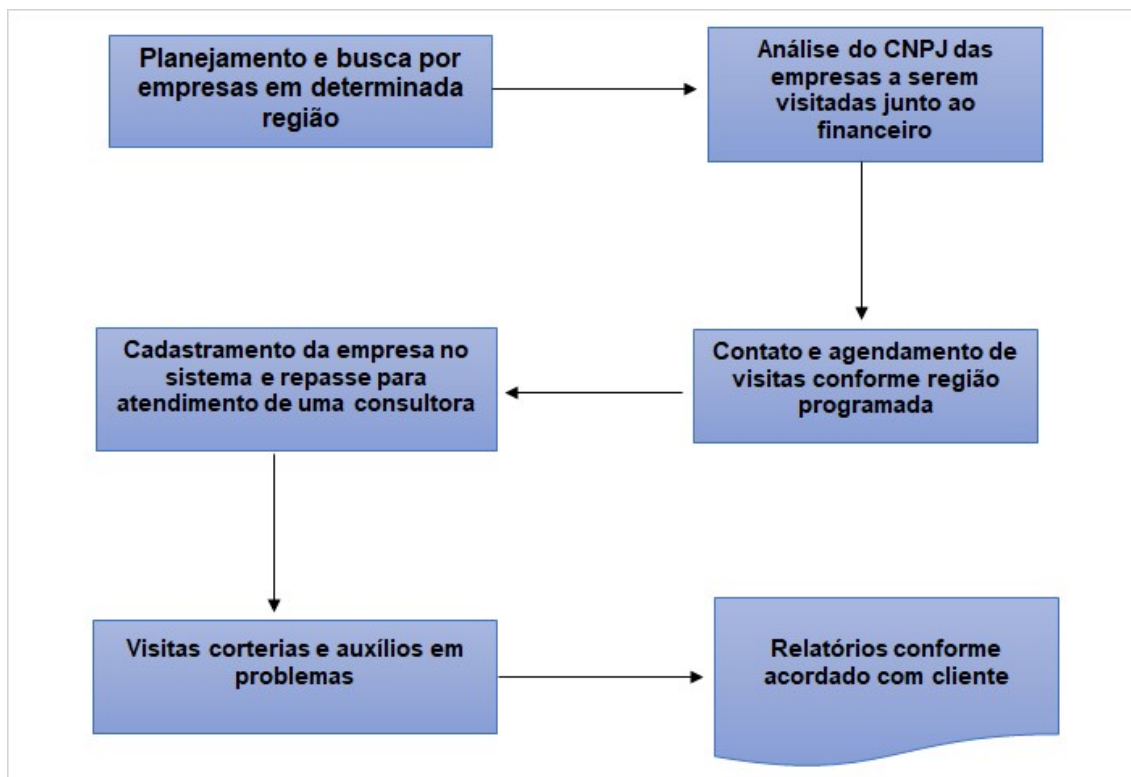
#### 4.3.4 Executivo de Contas

A área comercial da empresa é composta por uma pessoa, responsável pela prospecção e manutenção de clientes PJ do RS. É ele quem constrói relacionamentos com clientes potenciais, reforça laços e fideliza clientes, identifica oportunidades no mercado (e até novos mercados), gera leads, compreende e monitora o mercado.

Inicialmente, o executivo de contas planeja quais serão as cidades atendidas, utilizando a internet para busca de possíveis empresas, buscando conhecer todas, analisando CNPJ junto ao financeiro, assim entrando em contato e agendando visitas. Com retorno positivo da empresa, ela é cadastrada no sistema e repassada para o atendimento de uma consultora interna, que irá dar sequência no atendimento.

O trabalho do executivo continua, com visitas cortesias, auxiliando nos problemas e gerando relatórios conforme pré-acordo com cliente.

Figura 11 – Fluxograma da Área Comercial.



Fonte: Elaborado pela autora conforme dados da empresa.

#### 4.4 AVALIAÇÃO DE RISCO

Após a apresentação da empresa Pratatur, foi estruturada a matriz de risco conforme a divisão de setores da empresa, dentre eles estão: área administrativa financeira, área de vendas- lazer, área de vendas- corporativo e área comercial.

Avalos (2009) cita que o risco é inerente aos negócios e que não existe uma forma que consiga reduzi-lo a zero. Com isso, a direção deve determinar o risco considerando aceitável e manter nesse limite. Fala também, que o risco de controle é aquele que existe em determinados erros e que não são reconhecidos ou previstos no seu momento pelos sistemas de controles internos.

O risco de detecção são aqueles onde os erros são relevantes, sendo eles, individuais ou em conjuros com as contas anuais e não são reconhecidos pelas provas substantivas. (AVALOS,2009)

Os riscos podem ser classificados em 3 níveis: baixo (1), médio (2) e alto (3). Os resultados finais costumam variar entre 12 a 108, os valores considerados entre 12 a 43 correspondem ao risco baixo, 44 a 76 risco médio e 77 a 108, de risco alto.

Com isso, a probabilidade e o impacto encontram-se na mesma escala, ou seja, somam-se os riscos e multiplica-se pela soma da probabilidade e impacto. (AVALOS, 2009).

Quadro 1 – Riscos na Área Administrativa Financeira.

<b>Área Administrativa Financeira</b>				
<b>Critérios</b>	<b>Risco</b>	<b>Probabilidade</b>	<b>Impacto</b>	<b>Total</b>
<b>Impacto nos objetivos da organização</b>	2	2	2	44
<b>Competência, aptidão e a integridade do pessoal</b>	1			
<b>Tamanho dos ativos, liquidez e volumes de transações</b>	3			
<b>Complexidade ou as constrates mudanças de atividade</b>	1			
<b>Suficiência dos controles interno</b>	2			
<b>Informatização das informações e dos sistemas existentes</b>	2			
<b>Total</b>	11			

Fonte: Elaborado pela autora conforme Avalos (2009).

De acordo com o Quadro 1, pode-se observar que o total do risco é 44, pois de total de risco é 11, multiplicando pelo total 4 da probabilidade mais impacto, observa-se um risco médio para o setor da área administrativa e financeira.

Quadro 2 – Riscos na Área de Vendas – Lazer.

<b>Área de Vendas - Lazer</b>				
<b>Critérios</b>	<b>Risco</b>	<b>Probabilidade</b>	<b>Impacto</b>	<b>Total</b>
<b>Impacto nos objetivos da organização</b>	1	2	2	32
<b>Competência, aptidão e a integridade do pessoal</b>	1			
<b>Tamanho dos ativos, liquidez e volumes de transações</b>	1			
<b>Complexidade ou as constrates mudanças de atividade</b>	1			
<b>Suficiência dos controles interno</b>	2			
<b>Informatização das informações e dos sistemas existentes</b>	2			
<b>Total</b>	8			

Fonte: Elaborado pela autora conforme Avalos (2009).



Quadro 3 – Riscos na Área de Vendas – Corporativo.

<b>Área de Vendas - Corporativo</b>				
<b>Cristérios</b>	<b>Risco</b>	<b>Probabilidade</b>	<b>Impacto</b>	<b>Total</b>
<b>Impacto nos objetivos da organização</b>	1	2	2	32
<b>Competência, aptidão e a integridade do pessoal</b>	1			
<b>Tamanho dos ativos, liquidez e volumes de transações</b>	1			
<b>Complexidade ou as condrates mudanças de atividade</b>	1			
<b>Suficiência dos controles interno</b>	2			
<b>Informatização das informações e dos sistemas existentes</b>	2			
<b>Total</b>	8			

Fonte: Elaborado pela autora conforme Avalos (2009).

Conforme os quadros 2 e 3, observa-se que temos um risco baixo, devido ao total do risco ser 8, multiplicado pela a soma da probabilidade e do impacto, totalizando 32.

Quadro 4 – Riscos na Área Comercial.

<b>Área Comercial</b>				
<b>Cristérios</b>	<b>Risco</b>	<b>Probabilidade</b>	<b>Impacto</b>	<b>Total</b>
<b>Impacto nos objetivos da organização</b>	1	1	1	12
<b>Competência, aptidão e a integridade do pessoal</b>	1			
<b>Tamanho dos ativos, liquidez e volumes de transações</b>	1			
<b>Complexidade ou as condrates mudanças de atividade</b>	1			
<b>Suficiência dos controles interno</b>	1			
<b>Informatização das informações e dos sistemas existentes</b>	1			
<b>Total</b>	6			

Fonte: Elaborado pela autora conforme Avalos (2009).

O quadro 4, observa-se que temos também um risco baixo, devido ao total do risco ser 6, multiplicado pela a soma da probabilidade e do impacto, totalizando 12.

## 4.5 PLANEJAMENTO DE AUDITORIA

O planejamento é a peça fundamental desse trabalho, pois complementa a análise do diagnóstico dos departamentos aliado com a avaliação de riscos envolvidos e traçando objetivos para a implementação da auditoria interna. Serão avaliados os processos das áreas administrativa e financeira, comercial e vendas.

Primeiramente, esse planejamento, consiste em avaliar as atividades que serão auditadas na empresa, onde o auditor tenha conhecimento para identificar os problemas que irão necessitar maior atenção, buscando um trabalho com excelência e bons resultados.

### 4.5.1 Objetivo da auditoria

O Objetivo da auditoria é avaliar as áreas de acordo com o risco levantando no diagnóstico dos setores a fim de alcançar melhor eficiência na busca dos resultados da organização.

### 4.5.2 Cronograma das etapas de trabalho

Em função da empresa em estudo não possuir auditoria interna, é necessário a elaboração de alguns processos para iniciar o procedimento:

- a) Apresentar aos sócios a proposta de auditoria interna nos setores;
- b) Reunião com os sócios para esclarecer os objetivos a serem alcançados;
- c) Coleta de informações na empresa, esta etapa possibilita conhecer o funcionamento da organização, divisão dos setores, controles, quadro de funcionários, documentação da empresa, etc.;
- d) Conduzir a auditoria conforme cronograma definido, cumprindo os prazos estabelecidos para que não haja distorção nos erros do trabalho executado;
- e) Pausa para avaliar o andamento do trabalho e informar a diretoria sobre as inconformidades que venham a ocorrer.
- f) Reunião final para apresentar o parecer do auditor bem como, o levantamento dos resultados, apontando as ocorrências.

Todas estas etapas estão apresentadas nos itens que seguem.

#### 4.5.3 Cronograma de avaliação das datas de trabalho

Na empresa, cada área é representada por um fluxograma conforme sua atividade, no qual o auditor interno fará verificação dos procedimentos de seu trabalho, tendo uma programação de datas e horários para cada área, onde será avaliado os processos de acordo com a coleta de informações, observação e o parecer final.

Cada setor terá um horário diferenciado para a coleta de informações, observação e parecer final, pois cada setor exige uma avaliação e dependerá dos riscos que o auditor constatar.

Quadro 5 – Cronograma de auditoria interna realizada na área administrativa e financeira.

<b>Quadro 5 - Setor Administrativo Financeiro</b>					
<b>C - Coleta de informações O - Observação P - Parecer final</b>	<b>Controle de Horas</b>			<b>Controle de Datas</b>	<b>Execução das Tarefas</b>
	<b>C</b>	<b>O</b>	<b>P</b>		
<b>Procedimento</b>					
<b>Conciliação Bancária e Baixa dos Boletos a Receber via arquivo</b>	5h	4h	3h	06/01/20 à 08/01/20	Auditor Interno
<b>Verificação de faturas e boletos de fornecedores</b>	4h	5h	3h	08/01/20 à 10/01/20	Auditor Interno
<b>Conferência das faturas com as vendas do sistema</b>	7h	6h	5h	13/01/20 à 16/01/20	Auditor Interno
<b>Pagamentos e depósitos conforme programação</b>	3h	3h	2h	16/01/20 à 17/01/20	Auditor Interno
<b>Emissão de faturas e boletos dos clientes PJ</b>	5h	4h	3h	20/01/20 à 21/01/20	Auditor Interno
<b>Cobrança de valores em aberto de clientes e comissões de fornecedores</b>	7h	5h	4h	21/01/20 à 23/01/20	Auditor Interno
<b>Emissão de relatórios para o setor de vendas de lazer</b>	4h	3h	2h	23/01/20 à 24/01/20	Auditor Interno

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme o Quadro 5, são necessárias 87 horas no departamento da área administrativa financeira, onde será analisado as conciliações bancárias e baixa de

boletos, contas a pagar, contas e receber e emissão de relatórios. Devido à grande movimentação, será necessário um total de 15 dias para a execução do trabalho.

Quadro 6 – Cronograma de auditoria interna realizada na área de vendas de lazer.

<b>Quadro 6 - Setor de Vendas- Lazer</b>					
<b>C - Coleta de informações O - Observação P - Parecer final</b>	<b>Controle de Horas</b>			<b>Controle de Datas</b>	<b>Execução das Tarefas</b>
<b>Procedimento</b>	<b>C</b>	<b>O</b>	<b>P</b>		
<b>Controle de cotações emitidas</b>	3h	2h	1h	27/01/2020 à 28/01/2020	Auditor Interno
<b>Análise das cotações aprovadas pelos clientes</b>	3h	3h	2h	28/01/2020 à 29/01/2020	Auditor Interno
<b>Análise dos contratos</b>	4h	3h	1h	29/01/2020 à 30/01/2020	Auditor Interno
<b>Lançamento de vendas no sistema</b>	6h	5h	3h	30/01/2020 à 31/01/2020	Auditor Interno
<b>Solicitação de pagamentos e recebimentos</b>	3h	2h	1h	03/02/2020 à 04/02/2020	Auditor Interno
<b>Conferência das faturas com as vendas do sistema</b>	4h	3h	2h	04/02/2020 à 05/02/2020	Auditor Interno

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme o Quadro 6, são necessárias 51 horas no departamento da área de vendas de lazer, onde será analisado as cotações, os contratos, lançamentos das vendas, solicitação de pagamentos e recebimentos e conferência de faturas com o sistema. Devido movimentação, será necessário um total de 7 dias para a execução do trabalho.

Quadro 7 – Cronograma de auditoria interna realizada na área de vendas de corporativo.

<b>Quadro 7 - Setor de Vendas- Corporativo</b>					
<b>C - Coleta de informações O - Observação P - Parecer final</b>	<b>Controle de Horas</b>			<b>Controle de Datas</b>	<b>Execução das Tarefas</b>
	<b>C</b>	<b>O</b>	<b>P</b>		
<b>Procedimento</b>					
<b>Controle das cotações emitidas</b>	3h	2h	1h	05/02/2020 à 06/02/2020	Auditor Interno
<b>Lançamento de vendas no sistema</b>	6h	5h	3h	06/02/2020 à 07/02/2020	Auditor Interno
<b>Solicitação de pagamentos e recebimentos</b>	3h	2h	1h	10/02/2020 à 11/02/2020	Auditor Interno
<b>Conferência das faturas com as vendas do sistema</b>	4h	3h	2h	11/02/2020 à 12/02/2020	Auditor Interno

Fonte: Elaborado pela autora.

No Quadro 7, são necessárias 35 horas no departamento da área de vendas de corporativo, onde será analisado as cotações, lançamentos das vendas, solicitação de pagamentos e recebimentos e conferência de faturas com o sistema. Devido movimentação, será necessário um total de 6 dias para a execução do trabalho.

Quadro 8 – Cronograma de auditoria interna realizada na área comercial.

<b>Quadro 8 - Setor Comercial</b>					
<b>C - Coleta de informações O - Observação P - Parecer final</b>	<b>Controle de Horas</b>			<b>Controle de Datas</b>	<b>Execução das Tarefas</b>
	<b>C</b>	<b>O</b>	<b>P</b>		
<b>Procedimento</b>					
<b>Avaliação do processo de busca de novos clientes</b>	2h	1h	1h	12/02/2020 à 13/02/2020	Auditor Interno
<b>controle de visitas e agendamentos comerciais</b>	2h	2h	1h	13/02/2020 à 14/02/2020	Auditor Interno
<b>Relatório de clientes ativos</b>	3h	2h	1h	17/02/2020 à 18/02/2020	Auditor Interno

Fonte: Elaborado pela autora.

No Quadro 8, são necessárias 15 horas no departamento da área comercial, onde será analisado o processo de busca de novos clientes, o controle de visitas e agendamentos comerciais e os relatórios dos clientes ativo. Devido movimentação, será necessário um total de 5 dias para a execução do trabalho.

Quadro 9 – Elaboração do cronograma dos processos pelo auditor interno.

<b>Processos</b>	<b>Horas</b>	<b>Data</b>
Elaboração do planejamento	8 hs	19/02/2020 à 20/02/2020
Revisão dos resultados	6 hs	21/02/2020
Relatório do auditor	10 hs	24/02/2020 à 25/02/2020

Fonte: Elaborado pela autora.

No quadro 9, pode-se analisar que o auditor interno finalizou os resultados obtidos nos trabalhos de análise de cada setor, onde foi utilizado 24 horas para este procedimento.

#### 4.5.4 Proposta Custo Funcionário x Custo Auditor Interno.

Para a avaliação dos controles internos, as empresas buscam ferramentas capazes. Com a implantação do setor de auditoria interna, os problemas de erros e fraudes reduzirão e isso, trará para a empresa um trabalho de acompanhamento nas rotinas dos processos, o que irá representar resultados melhores para a empresa.

Com isso, foi analisado a proposta da contratação de um funcionário ou até mesmo uma empresa de auditoria para executar os serviços de auditoria interna. Esse funcionário teria um custo mensal de R\$ 5.159,99, conforme análise feita na Tabela 5.

Tabela 5 – Custo total de um funcionário.

	<b>Percentual</b>	<b>Custo Mensal</b>	<b>Custo Anual</b>
<b>SALÁRIO BASE</b>	-	R\$ 4.000,00	<b>R\$ 61.919,86</b>
<b>FGTS SALÁRIO</b>	8%	R\$ 320,00	
<b>FÉRIAS</b>	-	R\$ 333,33	
<b>1/3 FÉRIAS</b>	33,33%	R\$ 111,10	
<b>13º SALÁRIO</b>	-	R\$ 333,33	
<b>FGTS FÉRIAS</b>	8%	R\$ 26,67	
<b>FGTS 1/3 FÉRIAS</b>	8%	R\$ 8,89	
<b>FGTS 13º SALÁRIO</b>	8%	R\$ 26,67	
<b>TOTAL</b>		<b>R\$ 5.159,99</b>	

Fonte: Elaborado pela autora.

Para a contratação de uma empresa de auditoria, o custo da hora conforme tabela SESCOB-RS ficaria em torno de R\$ 327,03.

A Tabela 6 analisará a apresentação de um planejamento de horas caso a opção escolhida fosse a de contratar uma empresa de auditoria para executar os trabalhos.

Tabela 6 – Avaliação para contratação de empresa de auditoria.

<b>Trabalho Executado</b>	<b>Horas</b>	<b>Custo/Hora</b>	<b>Total</b>
Elaboração de planejamento	24 hs	R\$ 327,03	R\$ 7.848,72
Setor Administrativo Financeiro	87 hs	R\$ 327,03	R\$ 28.451,61
Setor de Vendas - Lazer	51 hs	R\$ 327,03	R\$ 16.678,53
Setor de Vendas - Corporativo	35 hs	R\$ 327,03	R\$ 11.446,05
Setor Comercial	15 hs	R\$ 327,03	R\$ 4.905,45
<b>Total</b>	<b>212 hs</b>		<b>R\$ 69.330,36</b>

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com a Tabela 6, pode-se observar que o custo para a contratação de uma empresa de auditoria é de R\$ 69.330,36 anuais e, um funcionário da empresa contratado como auditor interno custaria para a empresa R\$ 61.919,86 anual.

Com isso, observa-se que o mais vantajoso é a contratação de um funcionário, além do custo ser menor, ele irá trabalhar 8 horas diárias para a organização, podendo executar seu trabalho de forma mais abrangente e não ficando vinculado apenas as horas planejadas, auxiliando na cobertura de funcionários, quando houver falta e férias e na elaboração de novos procedimentos, avaliações e até mesmo de novos investimentos que ajudarão a administração em suas funções estratégicas.

Como o trabalho a ser executado corresponde o de auditoria interna para revisão dos sistemas, processos e departamentos com intuito de melhorar os resultados e manter os controles em constante revisão, não se reveste das premissas normativas para contratação de uma auditoria independente, podendo a empresa montar um departamento de avaliação de riscos ou de auditoria interna subordinada a alta administração.

## 5 CONCLUSÃO

A constante evolução dos processos organizacionais e da tecnologia fez com que as empresas buscassem formas mais rígidas de controles dentro dos setores, evitando possíveis prejuízos, qualidade e confiabilidade no trabalho e nos resultados.

A auditoria interna, por ser uma ferramenta de autocontrole, ajuda as entidades a desenvolver um processo de organização nos setores, auxiliando nas tarefas com o propósito de segurar os controles buscando informações consideráveis para os gestores.

O objetivo deste trabalho foi elaborar uma avaliação de controles internos para implementação de auditoria interna na agência de turismo Pratatur de Nova Prata. Através

A pesquisa apresentada teve como enquadramento metodológico um estudo de caso com abordagem qualitativa, tendo em vista aprimorar o estudo específico de cada setor. Os procedimentos técnicos se caracterizam como pesquisa bibliográfica elaborado através de pesquisas e análises em livros e, quanto aos objetivos é classificado como descritiva, com procedimentos de coleta de dados e entrevistas voltada aos sócios e funcionários da empresa.

Para elaborar este trabalho foi essencial o aprimoramento dos conceitos sobre auditoria interna, controle interno, matriz de risco e planejamento de auditoria para poder proceder com as análises posteriores.

A empresa em estudo foi fundada em 2004 na região de Nova Prata, atuando no segmento de viagens, e hoje conta com um quadro de 3 sócios e 7 funcionários, sendo dividido em administrativo, comercial e vendas, lazer e corporativo.

O diagnóstico feito neste estudo foi realizado através de fluxogramas nos setores administrativo e financeiro, comercial e vendas de lazer e corporativo, onde analisou-se como é distribuída as tarefas de cada setor. A matriz de risco denotou o grau de risco de cada departamento sendo classificados em baixo (1), médio (2) e alto (3).

O setor administrativo financeiro foi classificado como médio, o setor de vendas, lazer e corporativo, e o setor comercial como risco baixo. Devido ao grande volume de documentos e transações, foi constatado que o setor financeiro exige maiores testes para o desenvolvimento do trabalho do auditor.



Com a matriz de risco e o diagnóstico dos departamentos foi possível elaborar o planejamento da auditoria, que é necessário para que o auditor consiga designar o andamento dos processos antes de dar início aos seus trabalhos. Com isso, ele saberá quantas horas serão utilizadas de acordo com o risco de cada setor, traçando metas para ter excelência nos seus resultados.

Conforme o planejamento de auditoria interna elaborado em cada setor, foram necessárias 87 horas no departamento administrativo e financeiro, totalizando 15 dias de trabalho, na área de vendas de lazer foram necessárias 51 horas no período de 7 dias.

Na área de vendas de corporativo foram necessárias 35 horas no período de 6 dias e, na área comercial, 15 horas no período de 5 dias. O que pode-se constatar é que, devido ao grande fluxo de atividades, na área administrativa e financeira o trabalho do auditor foi maior.

O trabalho propôs a implantação de um setor de auditoria interna na organização, com o intuito de proporcionar maiores controles internos nos processos, de modo a minimizar resultados indesejáveis para a entidade.

Com as informações obtidas, foi constatado que o custo para a contratação de um auditor interno como funcionário é de R\$ 61.919,86 ao ano e a contratação de uma empresa de auditoria interna é de R\$ 69.330,36, onde é mais vantajoso para a empresa a contratação do funcionário, pois além de fazer o trabalho como auditor, poderá colaborar com a ajuda de outras atividades na empresa.

As análises de estudo deste trabalho mostram para a empresa que é preciso melhorar seus controles e, com isso, a contratação de um auditor interno como funcionário é uma prioridade, pois ajudará na forma de controle nas atividades, fazendo com que haja interação de atividades em outros setores, tendo em vista que o setor de auditoria não é um custo e sim, um investimento que trará retornos desejáveis, confiança nas informações e segurança na qualidade dos serviços prestados.

Este trabalho possibilitou reconhecer a importância do auditor interno para a organização, tanto no processo de gestão de riscos, organização das tarefas, quanto no trabalho dos colaboradores e nas informações aos gestores e, com isso, seguir os objetivos traçados pela entidade, visando a proteção do patrimônio, direcionando e controlando os objetivos da organização.

## 6 REFERÊNCIAS

ASSUNÇÃO, Paulo de. **História do turismo no Brasil entre os séculos XVI e XX: viagens, espaço e cultura.** São Paulo: Manole, 2012. Disponível em: <[https://books.google.com.br/books?id=IKkfDeeghzUC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.br/books?id=IKkfDeeghzUC&printsec=frontcover&hl=pt-BR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false)>.

ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações.** 7.ed. São Paulo: Atlas, 2018.

AVALOS, José Miguel Aguilera. **Auditoria e gestão de riscos: inclui a Lei Sarbanes-Oxley e o Informe COSO.** [s.l]: Saraiva, 2012. 176 p.

BEUREN, Ilse Maria. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 2006. 195 p.

BRASIL. Ministério do Turismo. **Dados e fatos.** Brasília: Ministério do Turismo, [s.d]. Disponível em: <<http://www.dadosefatos.turismo.gov.br/>>.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração.** 3.ed. Barueri: Manole, 2014.

CREPALDI, Silvio Aparecido; CREPALDI, Guilherme Simões. **Auditoria contábil: teoria e prática.** 10.ed. São Paulo: Atlas, 2016. 968 p.

DIAS, Sergio Vidal dos Santos. **Auditoria de processos organizacionais: teoria, dinamicidade, metodologia de trabalho e resultados esperados.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2015.

\_\_\_\_\_. **Manual de controles internos: desenvolvimento e implantação, exemplos de processos organizacionais.** São Paulo: Atlas, 2010. 152 p.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 5.ed. São Paulo: Atlas, 2010.

IGNARRA, Luiz Renato. **Fundamentos do turismo.** São Paulo: Pioneira, 1999. 135 p.

JUND, Sergio. **Auditoria: conceitos, normas, técnicas e procedimentos.** 4 ed. Rio de Janeiro: Impetus, 2002. 513 p.

\_\_\_\_\_. **Auditoria: conceitos, normas, técnicas e procedimentos.** 9 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 816 p.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica: teoria da ciência e iniciação à pesquisa.** 27.ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2010.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do trabalho científico: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 225 p.

\_\_\_\_\_. **Técnicas de pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MACHADO, Cláudio Morais. **A importância dos preceitos de governança corporativa e de controle interno sobre a evolução e a internacionalização das normas de contabilidade e auditoria.** Porto Alegre: Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul, 2015.

MAFFEI, José. **Curso de auditoria:** introdução à auditoria de acordo com as normas internacionais e melhores práticas. São Paulo: Saraiva, 2015.

MAMEDE, Gladston. **Agências, viagens e excursões:** regras jurídicas, problemas e soluções. São Paulo: Manole, 2003. 178 p. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=ySRYBiJ3IBAC&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>>.

MELO, Cecília. **Escolha do Brasil como destino turístico cresce após isenção de vistos.** 2019. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/component/content/article.html?id=12579>>.

MELO, Moisés Moura de; SANTOS, Ivan Ramos dos. **Auditoria contábil.** 2.ed. Rio de Janeiro: Freitas Bastos, 2017.

MOESCH, Marutschka Martini. **A produção do saber turístico.** 2.ed. São Paulo: Contexto, 2002. 140 p.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Estrutura organizacional:** uma abordagem para resultados e competitividade. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2014.

PEREZ JÚNIOR, José Hernandez. **Auditoria de demonstrações contábeis:** normas e procedimentos. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2012.

POMERANZ, Ricardo. **A internet e as agências de viagens tradicionais:** parceiras ou concorrentes. 2016. Disponível em: <<https://brasilturis.com.br/a-internet-e-as-agencias-de-viagens-tradicionais-parceiras-ou-concorrentes/>>.

RIBEIRO, Osni Moura; COELHO, Juliana Moura Ribeiro. **Auditoria fácil.** 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2013. 384 p. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=pSJrDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>>.

RUSCHMANN, Doris van de Meene. **Turismo e planejamento sustentável:** a proteção do meio ambiente. São Paulo: Papyrus, 2016. 192 p. Disponível em: <<https://books.google.com.br/books?id=bHiADwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-BR#v=onepage&q&f=false>>.

SAMPAIO, Vanessa. **Crescimento do turismo mundial pode chegar a 4% em 2019.** 2019. Disponível em: <<http://www.turismo.gov.br/%C3%BAltimas-not%C3%ADcias/12306-crescimento-do-turismo-mundial-pode-chegar-a-4-em-2019.html>>.

SANTOS, Marivan Tavares dos. **Fundamentos de turismo e hospitalidade.** Manaus: Centro de Educação Tecnológica do Amazonas, 2010. 52 p. Disponível em: <[http://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/633/Fundamentos\\_de\\_Turismo\\_e\\_Hospitalidade\\_PB\\_capa\\_20110127\\_isbn.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://proedu.rnp.br/bitstream/handle/123456789/633/Fundamentos_de_Turismo_e_Hospitalidade_PB_capa_20110127_isbn.pdf?sequence=3&isAllowed=y)>.

SEBRAE. **O panorama de agências de viagens e operadores turísticos no Brasil.** Brasília: Sebrae, 2017. Disponível em: <[https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/da973863da48d5c238fca5ac1e928c93/\\$File/7550.pdf](https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/da973863da48d5c238fca5ac1e928c93/$File/7550.pdf)>.

SESCON. **Tabela Referencial de Honorários.** Disponível em: <<http://www.sescon-rs.com.br/cgi-bin/template/index.pl?menu=Tabela%20Referencial%20de%20Honor%20E1rios&channel=TabelaReferencial>>.