

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS  
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

**O CONTROLE INTERNO EM EMPRESAS DE  
PEQUENO PORTE:  
UM ESTUDO DE CASO**

**TRABALHO DE GRADUAÇÃO**

**Edison Ferreira**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2006**

**O CONTROLE INTERNO EM EMPRESAS DE PEQUENO  
PORTE:  
UM ESTUDO DE CASO**

por

**Edison Ferreira**

Trabalho de Graduação apresentado ao Curso de Ciências Contábeis,  
do Centro de Ciências Sociais e Humanas, da Universidade Federal de  
Santa Maria (UFSM,RS),  
como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Bacharel em Ciências Contábeis.**

**Orientador: Prof. Antonio Reske Filho**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2006**

**Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Ciências Sociais e Humanas  
Curso de Ciências Contábeis**

O Professor Orientador, abaixo assinado,  
Aprova o Trabalho de Graduação

**O CONTROLE INTERNO EM EMPRESAS DE PEQUENO PORTE:  
UM ESTUDO DE CASO**

elaborada por  
**Edison Ferreira**

como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Bacharel em Ciências Contábeis**

**Antonio Reske Filho**  
(Professor Orientador)

Santa Maria, 20 de julho de 2003.

## **AGRADECIMENTOS**

A minha esposa pelo apoio e incentivo na execução deste trabalho.

Ao meu orientador professor Antonio Reske Filho, pela dedicação e colaboração demonstradas.

Aos professores do curso de Ciências Contábeis, pelos ensinamentos transmitidos ao longo do curso.

Aos proprietários da empresa que possibilitaram a realização deste trabalho engrandecendo-me pela oportunidade da pesquisa e estudo.

Enfim, a todos que colaboraram direta ou indiretamente para o desenvolvimento deste estudo.

E, principalmente, a Deus pela oportunidade da vida.

"Há homens que lutam um dia e  
são bons.  
Há outros que lutam um ano e são  
melhores.  
Há os que lutam muitos anos e são  
muito bons.  
Porém, há os que lutam toda a  
vida.  
Esses são os imprescindíveis."  
(Bertolt Brecht)

## **RESUMO**

Trabalho de Graduação  
Curso de Ciências Contábeis  
Universidade Federal de Santa Maria

### **OS PROCEDIMENTOS DE CONTROLE INTERNO EM UMA EMPRESA DO RAMO DE ESTACIONAMENTO ROTATIVO – UM ESTUDO DE CASO**

AUTOR: EDISON FERREIRA

ORIENTADOR: ANTONIO RESKE FILHO

Data e Local da Defesa: Santa Maria, agosto de 2006.

Os controles internos dentro de uma empresa são instrumentos importantes por objetivarem a consistência dos procedimentos técnicos ou administrativos utilizados, assegurando-se os meios indispensáveis ao acompanhamento das ações planejadas e a análise dos resultados esperados. Nesse sentido a presente pesquisa buscou verificar o funcionamento dos controles internos atualmente utilizados pela instituição. Este estudo trata-se de uma pesquisa descritiva, com abordagem de técnicas padronizadas de coleta de dados. A população constitui-se de uma empresa de prestação de serviços de estacionamento rotativo, situada na cidade de Santa Maria. A coleta de dados deu-se através de visitas à empresa e da realização de entrevista com o proprietário, com base em um roteiro de perguntas pré-elaboradas. Objetivou-se conhecer e analisar os controles internos utilizados e propor complementações ao sistema. Concluiu-se que os controles internos existentes na empresa deverão ser aprimorados para que possam proporcionar um maior cuidado com os procedimentos e operações.

Palavras-chaves: Controle interno, Prestação de serviço, Estacionamento rotativo.

## LISTA DE APÊNDICES

APÊNDICE A – Planilha de contas a pagar .....	45
APÊNDICE B – Planilha de contas a receber .....	46
APÊNDICE C – Planilha de confronto mensal (saldo).....	47
APÊNDICE D – Planilha de controle anual .....	48
APÊNDICE E – Questionário .....	49

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	09
1.1 Tema e problema .....	09
1.2 Objetivos .....	10
1.2.1 Objetivo geral .....	10
1.2.2 Objetivos específicos .....	10
1.3 Relevância da pesquisa .....	11
1.4 Organização do estudo .....	11
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	13
2.1 Setor terciário - prestação de serviços .....	13
2.2 Conceitos de missão, gestão, informação e contabilidade .....	13
2.3 Conceituação de controles internos .....	15
2.3.1 Análise dos elementos componentes do conceito de controles internos .	16
2.4 Aplicabilidade dos controles internos .....	17
2.5 Objetivos do controle interno.....	19
2.6 Princípios do controle interno.....	20
2.7 Importância do controle interno para a contabilidade.....	21
2.8 Componentes de controles internos.....	22
2.9 Categorias de controles internos.....	23
2.9.1 Controle interno gerencial .....	23
2.9.1.1 Controles internos gerenciais do disponível .....	24
2.9.1.2 Controles internos gerenciais das contas a receber e recebimentos ....	25
2.9.1.3 Controle interno das contas a pagar e pagamentos.....	26
2.9.1.4 Controles internos das compras.....	26
2.10 Avaliação do controle interno .....	28



<b>3 METODOLOGIA</b> .....	31
3.1 Delineamento da pesquisa .....	31
3.2 População .....	32
3.3 Coleta de dados .....	32
3.4 Limitações da pesquisa .....	33
<b>4 DADOS ENCONTRADOS NA EMPRESA</b> .....	34
4.1 Apresentação da empresa .....	34
4.1.2 Funcionamento do estacionamento .....	34
4.2 Controles internos adotadas pela empresa .....	35
4.2.1 Procedimentos de contas a pagar .....	35
4.2.2 Procedimentos referentes a contas a receber .....	35
4.2.3 Procedimentos referentes ao controle de pessoal .....	36
4.3 Análise e proposta dos controles internos da empresa.....	36
4.3.1 Aspectos gerais .....	37
4.3.1.1 Da informatização.....	37
4.3.1.2 Proposta do manual de procedimentos .....	37
4.3.2 Controle interno .....	37
4.3.2.1 Das contas a pagar .....	38
4.3.2.2 Das contas a receber .....	38
<b>5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	40
5.1 Conclusões .....	40
5.1.1 Conclusões segundo objetivo geral.....	40
5.1.2 Conclusões segundo objetivos específicos .....	41
5.2 Recomendações .....	41
<b>6 REFERÊNCIAS</b> .....	43
<b>7 APÊNDICES</b> .....	45

# 1 INTRODUÇÃO

Este capítulo aborda o tema, o problema de pesquisa e os objetivos deste estudo, evidenciando também, a justificativa teórica e a estrutura do presente trabalho.

## 1.1 Tema e problema

O tema deste estudo é a proposta de criação de um sistema de controle interno em uma empresa que atua na prestação de serviço de estacionamento rotativo.

Um sistema de controle eficiente e bem concebido serve de suporte para a administração na tomada de decisões, pois oferecerá segurança de que as informações apuradas são confiáveis.

Informações gerenciais devem ter qualidade e ser em tempo e ao alcance das pessoas que tomam as decisões de uma empresa. Essas informações irão influir na qualidade da gestão da entidade. Sendo estas informações precisas, permitirão ao administrador optar pelo melhor caminho, quanto às situações vivenciadas pela empresa.

Os controles internos compreendem as rotinas e procedimentos adotados por uma organização para gerir suas várias atividades, objetivando o alcance de seus propósitos. Assim sendo, serve o controle interno de suporte para uma contabilidade confiável.

Dentro da atividade operacional de qualquer empresa pode ocorrer algum tipo de variação em relação ao que foi preestabelecido pela administração. É importante determinar os limites dentro dos quais essa variação pode ser aceita como normal.

Um dos objetivos do controle é assegurar que os resultados das operações sejam tão reais quanto possível aos objetivos estabelecidos. Controle é uma função administrativa que mede e avalia o desempenho, e toma a ação corretiva quando necessário, caracterizando-se como um processo essencialmente regulador.

O sistema de controle interno deve adequar-se à estrutura da empresa, bem como à diversidade das informações.

Neste trabalho, a questão principal reside em verificar se os procedimentos já existentes estão de acordo com o propósito da entidade, se há veracidade nas informações e até que ponto são utilizadas de maneira correta, a fim de que os administradores tomem as decisões acertadas no dia-a-dia do gerenciamento de seu negócio.

Diante disso procurou-se descobrir até que ponto o sistema de controle atende às necessidades administrativas e contábeis da empresa Vento Norte Estacionamento.

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo geral**

O objetivo geral do presente estudo foi de propor um modelo de controle interno compatível com as atividades da empresa, que viabilize um maior controle administrativo e contábil, nas contas a pagar, clientes a receber, bem como pagamento de pessoal.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

Como objetivos específicos procurou-se:

- determinar o que é sistema de controle interno, seus objetivos e sua importância;
- analisar o sistema de controle atual utilizado pela empresa nas áreas de pagamentos, recebimentos.
- verificar se os dados produzidos pelo sistema de controle interno fornecem informações confiáveis e fidedignas;

- apresentar um modelo de controle interno que se adapte às necessidades da empresa e que seja condizente com a estrutura financeira desta, nas áreas analisadas.

### **1.3 Relevância da pesquisa**

O controle interno envolve aspectos administrativos que influem diretamente nos aspectos contábeis. Assim, um sistema de controle interno eficiente é ponto importante para a tomada de decisões, pois fornecerá informações precisas permitindo ao administrador montar estratégias de ação, assim como traçar objetivos e metas no intuito de atingir a missão da organização.

O sistema de informações eficiente permite que a empresa tenha controle de seus procedimentos, tenha visão de mercado, saiba seus pontos fortes e fracos e tenha consciência das ameaças e oportunidades frente a seus concorrentes. Neste sentido, informações que não proporcionem um alto grau de confiabilidade levam a conclusões erradas, prejudicando o desempenho da atividade da empresa.

Um sistema de controle interno condizente com a estrutura da empresa, sendo eficaz, além de fornecer confiabilidade e segurança, atribui responsabilidades a quem de direito, proporcionando maior segurança a todas as partes interessadas no negócio, tanto clientes, fornecedores, fisco, quanto funcionários que com certeza irão realizar com maior motivação as suas atividades.

A realização deste estudo justifica-se pela importância e necessidade de informações confiáveis, oportunas e relevantes para o processo decisório na empresa, sendo o sistema de controle interno capaz de assegurar que as informações sejam precisas.

### **1.4 Organização do estudo**

Para um melhor entendimento do problema da pesquisa e dos objetivos propostos, divide-se este estudo em cinco capítulos.

No primeiro capítulo apresenta-se uma visão geral da importância do presente estudo, tema este voltado para a criação de um sistema de controle interno em uma empresa que atua na prestação de serviços de estacionamento rotativo.

A revisão da literatura é relatada no segundo capítulo e serve de fundamento para o presente estudo. Neste capítulo enfoca-se o setor da prestação de serviços, os controles internos exigidos pela legislação e os controles internos gerenciais.

No terceiro capítulo descreve-se a metodologia utilizada neste trabalho.

O capítulo quarto é destinado para o levantamento dos controles encontrados na empresa e apresenta a proposta para um novo sistema de controle interno.

Por fim, o capítulo cinco traz as conclusões e recomendações deste estudo.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Este capítulo contempla a revisão da literatura que serve de fundamento para o presente estudo. Inicialmente aborda-se o setor terciário - prestação de serviços, e na seqüência, conceitos de missão, gestão, informação e contabilidade, de controles internos, aplicabilidade dos controles internos, objetivos do controle interno, princípios do controle interno, importância do controle interno para a contabilidade, componentes de controles internos, categorias de controles internos, e por fim avaliação do controle interno.

### **2.1 Setor terciário - prestação de serviços**

O setor terciário da economia, envolve a comercialização de produtos em geral e a oferta de serviços comerciais, pessoais ou comunitários a terceiros.

Atualmente o setor terciário encontra-se extremamente diversificado. Com a intensa industrialização que nos últimos dois séculos vem ocorrendo no mundo inteiro, o setor terciário diversificou-se, tornando-se mais complexo. Esse é o setor da economia que mais vêm crescendo nas últimas décadas.

A crescente utilização maciça do automóvel como meio de transporte exige soluções adequadas para estacionamento dos veículos. O mercado de estacionamento é bastante competitivo e os usuários do serviço buscam empresas que adotam diferenciais tais como: uma política eficiente de atendimento ao cliente, responsabilizam-se pela integridade do veículo, observam todas exigências legais, cumprem seus compromissos tributários e fiscais, respeitam e valorizam seus colaboradores e observam as normas de conduta ética e de responsabilidade social.

### **2.2 Conceitos de missão, gestão, informação e contabilidade**

A revisão acerca de controles internos impõe o conhecimento dos conceitos de missão, gestão, informação e contabilidade, em face da estreita relação existente entre estes conceitos e o sistema de controle interno de uma organização.

Segundo Crozatti & Silva (1997, p.26) “cada empresa tem um objetivo básico que direciona todas as suas atividades. O fim amplo que justifica a existência de determinada empresa é a sua missão.”

Para Stoner *apud* Crozatti & Silva (1997, p.26),

A missão de uma organização é a finalidade peculiar que diferencia a organização de outras do seu tipo... cada organização escolhe sua própria missão que lhe é peculiar e que pode ser descrita em termos do produto e mercado – ou do serviço e do cliente atendido.

Um modelo de gestão pode ser entendido como um "conjunto de normas, princípios e conceitos que têm por finalidade orientar o processo administrativo de uma organização, que esta cumpra a missão para a qual foi constituída" (Cruz *apud* Pereira 1999, p.57).

Segundo Guerreiro *apud* Pereira (1999, p. 49) " uma gestão eficaz configura-se com base na garantia da continuidade da empresa, proporcionando-lhe seu desenvolvimento e a otimização de seus resultados, sob quaisquer circunstâncias que influenciem seu desempenho hoje e no futuro.”

Eller (2001) explica que a gestão envolve operações financeiras que estão relacionadas com o equilíbrio financeiro, entradas e saídas de dinheiro, operações econômicas que evidenciam o resultado da empresa; e as operações patrimoniais, que revelam efeitos das operações econômico-financeiras sobre o patrimônio.

A contabilidade é para o sistema de gestão suporte importantíssimo, pois tem como função primordial a compilação de dados primários em informações cruciais para o processo de tomada de decisões e também medidas corretivas no sentido de sanar as falhas encontradas durante o ciclo operacional da empresa.

A contabilidade é a ciência que tem como objetivo o estudo do patrimônio das empresas, obtendo-se dados, analisando-os e transformando-os em informações relevantes, que possibilitem aos administradores fazer o planejamento das ações da empresa. Para a obtenção de informações é que a contabilidade utiliza-se de controles internos.

Nesse sentido, cabe aos administradores reunir todos os dados e transformá-los em informações que devem direcionar todas as suas decisões, caracterizando-se assim, o processo de gestão empresarial.

Para Corrêa *apud* Beuren & Moura (2000, p.60) “informação é o conjunto de dados registrados, classificados, organizados, relacionados ou interpretados dentro de um contexto para transmitir conhecimentos”.

O Conselho Regional de Contabilidade do Rio Grande do Sul preconiza as características da informação contábil, por meio da Norma Brasileira de Contabilidade-T1(2003, p.70), a saber:

- a) Confiabilidade: referindo-se a veracidade e pertinência da informação.
- b) Tempestividade: a informação deve chegar em tempo hábil para utilização do usuário.
- c) Compreensibilidade: consiste em clareza e objetividade da informação a ser divulgada.
- d) Comparabilidade:, deve possibilitar ao usuário o conhecimento da evolução de determinada informação ao longo do tempo, dentro de uma entidade, ou entre entidades.

Para que se possa abordar da melhor forma o caminho a ser seguido em busca do modelo ideal de controle interno, aquele que melhor se adapte ao ramo de atividade da empresa em questão, primeiramente é preciso conceituar e identificar os tipos de controles internos existentes.

### **2.3 Conceituação de controles internos**

O conceito mais referido na bibliografia pesquisada é do AICPA - American Institute of Certified Public Accountants – *apud* Trevisan & Associados (1996, p. 51)

Controle interno é o plano da organização e todos os métodos e medidas coordenados, adotados dentro da empresa para salvaguardar seus ativos, verificar a adequação e confiabilidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e fomentar o respeito e obediência às políticas administrativas fixadas pela gestão.

Da leitura do conceito apresentado fica evidente que os mecanismos de controle da administração representam o elo vital para garantir que a empresa alcance os objetivos almejados em suas ações.

Para Crepaldi, (2000, p.204):

O controle interno representa em uma organização os procedimentos, métodos ou rotinas cujos objetivos são proteger os ativos, produzir os dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.

Os sistemas de controle interno objetivam aferir e analisar a ação e gestão empresarial, tais como a avaliação de metas e objetivos. Com relação à avaliação dos resultados alcançados, importante destacar os aspectos atinentes à eficiência e eficácia das políticas traçadas pela empresa.

Outro conceito considerado relevante é o abordado pela Norma Brasileira de Contabilidade nº T11 (CRC/RS, 2003, p. 18), que diz o seguinte:



O sistema contábil e de controles internos compreende o plano de organização e o conjunto de métodos e procedimentos adotados pela entidade na proteção do seu patrimônio, promoção da confiabilidade e tempestividade dos seus registros e demonstrações contábeis, e de sua eficácia operacional.

Pertinente, ainda, a definição dada por Villas Rodil Auditores Nexia Internacional (2000, p. 16), ao afirmar que:

Controles internos são todos os processos e rotinas, de natureza administrativa ou contábil, destinados a fazer com que na empresa: (a) os colaboradores respeitem e adiram às políticas traçadas pela Alta Administração; (b) os ativos tenham sua integridade protegida; e (c) as operações sejam adequadamente registradas, em sua totalidade, nos registros contábeis e fidedignamente retratadas pelas demonstrações financeiras.

Controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir os seus objetivos.

O controle interno deve levar em conta o benefício em relação ao custo que representará para a empresa, não necessariamente precisa englobar um complexo sistema de rotinas e procedimentos.

### 2.3.1 Análise dos elementos componentes do conceito de controles internos

Para um melhor entendimento do conceito de controle interno, segundo Attie (1998 p. 198 ), é necessário a análise dos elementos expostos a seguir:

- a) Plano de organização de um sistema: A estrutura organizacional necessita corresponder a uma divisão adequada e balanceada, de trabalho, de forma que sejam estabelecidas as relações entre os vários níveis, pelas parcelas de trabalho exigido para a consecução dos objetivos da empresa, e de maneira que sejam definidas, claramente, as responsabilidades e autoridades nos diversos níveis;
- b) Métodos e medidas estabelecem os caminhos e os meios de comparação e julgamento para se chegar a determinado fim, mesmo que não tenham sido estabelecidos formalmente. A empresa, como um todo, pode ser caracterizada como a conjunção de vários subsistemas. Cada um dos subsistemas, por sua vez, compõem-se de uma cadeia de procedimentos destinados a gerar e registrar informações finais. O planejamento de um sistema, além de resultar num sistema eficiente, prático, econômico e útil, deve levar em conta a definição de procedimentos especificamente destinados a promover o controle sobre as operações e as atividades preferencialmente formalizadas através de manuais;
- c) Proteção do patrimônio compreende as formas pelas quais são salvaguardados e definidos os bens e direitos da empresa. A definição e o estabelecimento de independência das funções de execução operacional (custódia), controle e contabilização dos bens patrimoniais, conjugadas a um sistema com as responsabilidades e riscos possibilitam eficiente e salutar meio de salvaguardar os interesses da empresa;

- d) Exatidão e fidedignidade dos dados contábeis correspondem à adequada precisão e observância aos elementos dispostos na contabilidade. A classificação dos dados de uma estrutura formal de contas, seguida da existência de um plano de contas, que facilite o seu registro, preparação e contabilização em tempo hábil, a utilização de um manual descritivo do uso das contas conjugadas e definição de procedimentos que possibilitem a análise, a conciliação e a solução tempestiva de qualquer divergência são elementos significativos para a expressão da fiel escrituração contábil;
- e) Eficiência Operacional compreende a ação ou força a ser posta em prática nas transações realizadas pela empresa. A definição de adequado plano de organização aliada aos métodos e observação das normas salutaras no cumprimento dos deveres e funções com a existência de pessoal qualificado, treinado para desenvolver suas atividades e adequadamente supervisionado por seus responsáveis, tendem a implementar a desejada eficiência nas operações;
- f) Políticas administrativas compreendem o sistema de regras relativas à direção dos negócios e a prática dos princípios, normas e funções para a obtenção de determinado resultado. As políticas representam as guias de raciocínio planejados para a tomada de decisões em níveis inferiores e aplicáveis às situações repetitivas, de forma a condizer às decisões para o objetivo, que afetam tanto o comportamento da organização (política estratégica) quanto às regras de trabalho (política operacional).

Da análise dos elementos componentes do conceito do controle interno depreende-se que todos os itens se inter-relacionam de forma bastante acentuada. Assim sendo, esses elementos são de tal forma indispensáveis a um bom sistema de controle interno que a inobservância ou uma falha em qualquer um deles compromete o funcionamento de todo o sistema.

## 2.4 Aplicabilidade dos controles internos

Para Villas Rodil Auditores Nexia Internacional (2000, p. 18), o sistema de controle deve considerar:

- a) a proteção dos ativos mais relevantes, e uma despesa de controle proporcional aos riscos envolvidos;
- b) a adesão do pessoal às políticas centrais e uma atitude de divulgação;
- c) controles alternativos para serem implementados onde os sistemas recomendados não se adaptem à realidade da empresa; e
- d) simplicidade dos controles de modo a facilitar a compreensão e difusão das normas e rotinas e o custo mínimo de operação delas.

São os controles internos instrumentos importantes utilizados dentro de uma empresa por objetivarem a consistência dos procedimentos técnicos ou administrativos utilizados, assegurando-se os meios indispensáveis ao acompanhamento das ações planejadas e a análise dos resultados esperados.

Resta evidente que o controle interno de uma empresa é o suporte no qual a administração se baseia para medir o alcance dos seus objetivos e, assim, certificar-se de que as diretrizes fornecidas pela empresa estão sendo regularmente seguidas.

Um sistema de controle interno bem concebido e eficientemente aplicado oferece segurança razoável de que erros poderão ser evitados, minimizados ou descobertos no curso normal das atividades da empresa, de forma que possam ser prontamente corrigidos. Assim, um satisfatório sistema de controle interno pode oferecer segurança de que as informações coletadas, registradas e fornecidas merecem confiança.

Um sistema de controle interno pode se estender além das funções dos departamentos de contabilidade e finanças, podendo incluir desde o controle orçamentário até programa de treinamento de pessoal.

Motta (1992, p.43) caracteriza os controles como contábeis ou administrativos.

a) Controle Interno Contábil- compreende o plano de organização e todos os procedimentos referentes diretamente relacionados com a salvaguarda do ativo e a fidedignidade dos registros financeiros. Geralmente compreende controles, tais como os sistemas de aprovação e autorização, segregação entre as tarefas relativas à manutenção e elaboração de relatórios e aqueles que dizem respeito à operação ou custódia do ativo, controles físicos sobre o ativo e auditoria interna.

b) Controle Interno Administrativo – compreende o plano de organização e todos os métodos e procedimentos referentes principalmente à eficiência operacional, e a obediência às diretrizes administrativas que normalmente se relacionam apenas indiretamente como os registros contábeis e financeiros. Incluem-se aqui controles como análises estatísticas, estudos de tempo e movimento, relatórios de desempenho, controle de qualidade.

Dentre os exemplos de controles contábeis são destacados por Crepaldi (2000, p. 204) os sistemas de conferência, aprovação e autorização, a segregação de funções, a auditoria interna e o controle físico sobre os ativos.

O mesmo autor cita como exemplos de controles administrativos as análises estatísticas de lucratividade para linhas de produtos, o controle de qualidade, os estudos tempo e movimento, a análise das variações entre os valores orçados e incorridos e o controle dos compromissos assumidos, mas ainda não realizados economicamente.

## 2.5 Objetivos do controle interno

Segundo Trevisan & Associados (1996, pág. 51) o objetivo dos controles contábeis é permitir que:

- as transações sejam efetuadas de acordo com a autorização geral ou específica da administração;
- as transações sejam registradas quando necessário, permitindo a elaboração periódica de demonstrações financeiras e a manutenção do controle contábil sobre os ativos;
- o acesso aos ativos seja permitido apenas com autorização da administração; e
- os ativos registrados contabilmente sejam comparados com os ativos físicos em intervalos razoáveis e se tomem ações adequadas em relação a qualquer diferença detectada.

Para AICPA, conforme Trevisan & Associados (1996, p. 52), os objetivos do controle interno são quatro:

### 1) Proteção de ativos:

A proteção dos ativos abrange desde os erros praticados intencionalmente até a proteção contra situações adversas;

### 2) Obtenção de informação adequada:

As informações geradas pelo sistema de controle interno são de vital importância para o processo de gestão da empresa. Portanto, as informações internas e externas devem ser confiáveis e oportunas.

### 3) Promoção da eficiência operacional:

Os relatórios gerenciais fidedignos aliados aos recursos humanos qualificados possibilitam o alcance da eficiência operacional.

### 4) Estimulação da obediência e do respeito às políticas da administração:

A administração deve trabalhar para que as políticas definidas sejam realmente seguidas por todos os envolvidos no processo. A adequada política da empresa para como seus empregados trará resultados que engajarão os funcionários às políticas desta.

## 2.6 Princípios do controle interno

Os princípios de controle interno correspondem a medidas saneadoras que devem ser adotadas pela empresa e usualmente são os seguintes, de acordo com Attie (1984):

- a) a responsabilidade deve ser determinada. Se não existir delimitação exata da responsabilidade, o controle será ineficiente;
- b) a contabilização e as operações propriamente ditas devem ser segregadas. Um funcionário ou departamento não deve ocupar uma posição em que tenha controle contábil e, ao mesmo tempo, o controle das operações que geram os lançamentos contábeis. Mesmo que, num ambiente altamente informatizado, a introdução dos dados no sistema seja feita pelo próprio departamento que efetuou a operação, é o departamento contábil que deve deter o controle final da contabilização desta transação;
- c) devem ser utilizadas provas independentes para comprovar que as operações e a contabilidade estão registradas de forma exata;
- d) nenhuma pessoa deve ter completamente sob sua responsabilidade uma transação comercial;
- e) quando possível, deve haver rotação entre os empregados designados para cada trabalho; a rotação reduz as oportunidades para que se cometam fraudes e, freqüentemente, resulta em novas idéias de sistemas ou organização;
- f) devem ser obrigatórias as férias para pessoas que ocupam cargos importantes;
- g) todas as instruções devem ser feitas por escrito. Os manuais de procedimento fomentam a normalização, evitam os erros e garantem a qualidade dos processos;
- h) deve ser efetuado o confronto das contas analíticas com a sintética, visando à confrontação dos saldos;
- i) estruturação das operações de forma tal que duas ou mais pessoas ou setores participem de cada transação e que o trabalho de um sirva como prova para o trabalho de outro. Esta segregação de funções não só aumenta a eficiência das operações, como também indica prontamente qualquer erro casual ou intencional, que apareça no processo operacional ou contábil. A prevenção e a pronta detecção de erro é essencial para uma administração eficiente.

Para Attie (1984, pág. 64) os princípios de controle interno correspondem a medidas que devem ser adotadas em termos de política, sistemas e organização.

Um fator de grande importância a ser considerado no que diz respeito a controle interno é a segregação de tarefas, pois quanto maior for o número de pessoas envolvidas em cada sistema, maior será a segurança de que os controles internos sejam eficientes.

Ao referir-se à segregação de funções, Almeida (1996, pág 54), assim comenta:

A segregação de funções consiste em estabelecer que uma mesma pessoa não pode ter acesso aos ativos e aos registros contábeis, devido ao fato de essas funções serem incompatíveis dentro do sistema de controle interno. Os registros contábeis compreendem o razão geral e os registros inicial, intermediário e final. O acesso a esses registros representa as pessoas que

os preparam ou manuseiam informações que servem de base para sua elaboração, em circunstâncias que lhes permitem modificar os dados desses registros. Por exemplo, caso o funcionário tenha acesso aos ativos e registros contábeis, ele poderia desviar fisicamente o ativo e baixá-lo contabilmente para despesa, o que levaria a ocultar permanentemente essa transação.

A segregação de funções consiste na separação das funções de preparo, aprovação e pagamento. Com esse procedimento minimiza-se o risco de fraudes ou desvios, pois se aumenta o número de pessoas envolvidas no processo, dificultando a possibilidade de acordos para a realização de fraudes.

## **2.7 Importância do controle interno para a contabilidade**

Attie (1984, p.60) explica que “a função da contabilidade como instrumento de controle administrativo é hoje unanimemente reconhecida. Um sistema que não esteja apoiado em um controle interno eficiente é, até certo ponto, inútil, uma vez que não é possível confiar nas informações contidas nos relatórios”.

Ao referirem-se a sistema contábil, Galloro & Associados (2000, p. 59) assim comentam:

Um bom sistema contábil de informação deve ser um conjunto articulado de dados, técnicas de acumulação, ajustes e edições de relatórios que permitam tratar as informações de natureza repetitiva com o máximo possível de relevância e o mínimo de custo, fornecer relatórios por exceção para finalidades específicas, e outros tipos de relatórios e análises que atendam às necessidades da direção da empresa nesses novos tempos.

A contabilidade tendo como um de seus objetivos a geração de informações gerenciais é uma ferramenta essencial de controle, pois é um mecanismo que deve coletar informações corretas, completas e acuradas sobre todas as operações, direitos e obrigações da empresa, tendo também por função registrar tudo isso de forma sistemática e de acordo com critérios predefinidos.

Para Galloro & Associados (2000, p. 59) “a contabilidade passa a ser um instrumento de gerenciamento atuante e poderoso, provendo seus usuários com relatórios e análises de natureza econômica, financeira, física e de produtividade, de tal forma que as metas definidas no planejamento estratégico possam ser constantemente reavaliadas e enfim, obtidas”.

## 2.8 Componentes de controles internos

De acordo com o relatório do Comitê de Organizações Patrocinadoras, apud Boyton, 2002, identificam-se os seguintes componentes de controle internos que se inter-relacionam:

a) Ambiente de Controle: define o estilo da organização, influenciando a consciência de controle das pessoas que nela trabalham. É a base de sustentação dos demais componentes, disciplinando-os e estruturando-os.

Dentre os vários fatores que compõe o ambiente de controle de uma entidade, destacam-se: integridade e valores éticos, comprometimento com competência, conselho de administração e comitê de auditoria, estrutura organizacional, filosofia e estilo operacional da administração, atribuição de autoridade e responsabilidade e políticas e práticas de recursos humanos.

b) Avaliação de risco: consiste em identificar, analisar e administrar os riscos relevantes para a preparação dos demonstrativos contábeis que sejam apresentados adequadamente de acordo com princípios contábeis geralmente aceitos.

A administração avalia e controla os riscos através de um bom sistema de informação e de controles.

c) Informação e comunicação: É o sistema formado pelos métodos e registros cuja finalidade é a divulgação das transações da entidade.

d) Atividades de controle: Constitui-se nas políticas e procedimentos que ajudam a assegurar que as diretrizes da administração sejam realmente seguidas. Permitem a adoção de medidas contra o risco de que os objetivos da entidade não sejam atingidos.

e) Monitoração: É o processo que avalia a qualidade do desempenho dos controles internos ao longo do tempo. Envolve avaliação do desenho e da tempestividade de operação dos controles e a tomada de ações corretivas.

## 2.9 Categorias de controles internos

Visando uma melhor avaliação do controle interno dentro da empresa dividiu-se o mesmo em quatro categorias, que para Trevisan & Associados (1996, p.59), seriam as seguintes:

Controles Gerenciais: são dispositivos pelos quais as informações são produzidas e fornecidas à administração da empresa de forma que possam ser controladas, revisadas e utilizadas.

Controles funcionais: Voltados para estrutura funcional e organizacional, objetivam normatizar as distribuições das funções para cada indivíduo, responsabilidades, etc.

Controles Independentes: aqueles estabelecidos pela administração, porém não relacionados ao fluxo diário da documentação.

Controles de Fluxo: aqueles inseridos no próprio fluxo de documentação e visam dar segurança aos procedimentos e às normas. Ex: conferência de cálculos.

### 2.9.1 Controle interno gerencial

Segundo Trevisan & Associados (1996, p. 59) controles gerenciais são dispositivos pelos quais as informações são produzidas e fornecidas à administração da empresa de forma que possam ser controladas, revisadas e utilizadas. Os controles administrativos que são relevantes para as decisões da estratégia de uma entidade são, geralmente os seguintes:

- controles orçamentários e de relatórios financeiros;
- auditoria interna;
- características ambientais; e
- demonstrações contábeis.

Orçamentos são expressões quantitativas dos objetivos e expectativas da administração. Como tal, eles podem ser comparados com resultados reais da operação para expor condições que devem ser investigadas. Já a auditoria interna é um procedimento de controle que deve assegurar a eficiência operacional e monitoria a aderência aos procedimentos e políticas da entidade.

Segundo Villas Rodil Auditores (2000, p.19) existem controles de importância capital em todo tipo de empresas, sejam industriais, comerciais ou de serviços. Estes são os controles internos que poderíamos chamar de controles-chaves para



qualquer ramo, e eles são os que se aplicam a: numerário, dinheiro em bancos, faturamento, controle e remuneração de funcionários, contas a receber e ativos físicos (estoques e/ou imobilizado).

Adicionalmente, há controles que são específicos para cada tipo de atividade e diferem das empresas industriais, para as comerciais, para as de prestação de serviços.

Villas Rodil Auditores (2000, p. 22) sugere procedimentos necessários ao controle nos diferentes grupos de contas.

#### 2.9.1.1 Controles internos gerenciais do disponível

O controle interno do numerário em caixa e em contas bancárias (em contas de movimento e aplicações financeiras), é um dos mais importantes, pois se refere ao ativo mais líquido aquele que não requer nenhum trabalho para ser vendido ou liquidado.

Para que o controle seja reforçado, podem ser assumidos procedimentos específicos, tais como:

- ◆ providenciar para que os extratos bancários sejam entregues diretamente à Contabilidade e proceder à reconciliação de todas as contas bancárias, atentando para itens conciliatórios significativos, pouco usuais, de natureza especial, ou que permaneçam durante muito tempo pendentes de solução;

- ◆ manter um esquema de contagens de caixa, feita sem prévio aviso, e reconciliar seus resultados com os respectivos saldos contábeis, através da designação de um funcionário;

- ◆ manter estatísticas dos rendimentos oferecidos pelas aplicações financeiras, solicitando informações periódicas diretas aos bancos nos quais a empresa mantém contas. Periodicamente, montar uma planilha, especificando os saldos médios aplicados pela empresa em cada instituição, calcular o rendimento teórico com base nas informações colhidas e compará-lo com o rendimento efetivo informado e contabilizado;

- ◆ acompanhar o saldo médio não aplicado mantido em contas movimento e investigar saldos que apreçam injustificadamente altos. Preparar um relatório das exceções e dos resultados das pesquisas.

Formular um procedimento que obrigue que todo pagamento que supere certo patamar tenha que ser examinado, ou seja, a verificação de todos os passos que levaram ao desembolso, examinando-se a documentação da solicitação da compra ou serviço, da escolha do fornecedor, da recepção da mercadoria ou serviço e dos respectivos passos contábeis.

### 2.9.1.2 Controles internos gerenciais das contas a receber e recebimentos

Os procedimentos sugeridos para as áreas de faturamento, clientes e contas a receber, têm sido aplicados com sucesso em pequenas e médias empresas e podem se adotados e adaptados à realidade de outras empresas.

- ◆ controles globais de faturamento, reconciliando os relatórios da expedição com os montantes tomados com base para a liquidação de impostos (especialmente ICMS e ISS), e correlacionando os resultados desse procedimento com aqueles sugeridos no setor de estoques e vendas. Reconciliação de recebimentos com os créditos constantes dos extratos bancários. Como nem sempre isto é possível, esse procedimento normalmente precisa de adaptações, combinando-se com os controles sobre vendas a vista.

- ◆ elaboração de conciliação periódica do saldo contábil global, com a localização dos documentos representativos dos créditos (as duplicatas): em carteira, descontadas, em caução, em cobrança nas filiais, em cobrança especial ou judicial, etc. Se relevante e possível, isto pode ser “amarrado” com informações obtidas das instituições financeiras e de terceiros (empresas de cobrança e advogados, por exemplo);

- ◆ revisão das contrapartidas dos lançamentos contábeis a crédito da conta de Duplicatas a Receber, investigando qualquer lançamento cujo débito seja efetuados em contas transitórias ou de resultados.

- ◆ apresentação de detalhes de movimentação dos clientes (todos ou os principais, de acordo com a composição desse universo), especificando saldo inicial,

vendas, descontos concedidos e saldo final. Esse tipo de relatório, apresentado periodicamente à Diretoria ou ao gerente que não tenha envolvimento com a venda ou com a concessão de créditos, permite a esses administradores perceber se houve movimentação não usual ou justificada, ou descontos que possam estar excedendo os limites estabelecidos pelas políticas da empresa.

#### 2.9.1.3 Controle interno das contas a pagar e pagamentos

Para estes controles, sugere-se os seguintes procedimentos:

- ◆ listagem dos comprovantes “em aberto” no setor de Compras a Pagar ou Tesouraria, em uma data determinada (por exemplo, no fim de cada mês ou a cada dois ou três meses), e reconciliação dos totais com os saldos contábeis;
- ◆ preparação mensal da relação dos saldos a pagar, por fornecedor no final de cada mês (ou outra periodicidade que for julgada recomendável), de acordo com os registros contábeis subsidiários (subsidiários ou analíticos) e entrega ao setor de Contas a Pagar ou Tesouraria para reconciliação;
- ◆ análise dos credores e procura de possíveis pagamentos em duplicidade;
- ◆ análise dos débitos mais significativos, efetuados como contrapartida de créditos nas contas de Fornecedores e pesquisa, quanto à natureza dos materiais adquiridos ou dos serviços ou fornecimentos efetuados e sua correlação com a atividade da empresa.

#### 2.9.1.4 Controles internos das compras

Como diz Magalhães Andrade (2000, p 95),

as atividades de compra são tão importantes quanto qualquer outra do ciclo operacional das empresas, sejam elas industriais, comerciais, prestadoras de serviços ou entidades sem fins lucrativos, englobam um conjunto de tarefas que geram informações à contabilidade e ações a outros departamentos.

A função das compras está relacionada à área produtiva e também à área financeira dentro da empresa, é abrangente, indo desde a compra de insumos para a produção, equipamentos até peças de reposição e serviços de manutenção.

O processo de compras deve iniciar-se na produção com a preparação de uma requisição de compras, devidamente aprovadas de modo a assegurar que serão destinadas aos fins adequados, evitando excessos. Diferentemente das compras de matérias-primas, as aquisições de ativos para imobilizado na maioria das empresas são autorizadas por um nível hierárquico mais alto, por serem compras de valores mais altos e menos freqüentes. Na seqüência da requisição das compras, deve-se proceder a uma tomada de preços frente a fornecedores novos ou os já cadastrados, evitando aqueles que costumam cometer erros com relação a prazo de entrega, especificação ou preços e quantidades dos itens solicitados.

Das requisições de compras devem constar informações relativas às quantidades e qualidade dos itens, assim como a quantidade existente na empresa para a certificação da sua real necessidade.

Passo importante no processo das compras é a seleção de fornecedores, que pode ser feito por meios variados como: contato com vendedores, anúncios, revistas especializadas, correspondência, visitas de inspeção ao fornecedor ou experiência com o fornecedor. A partir daí elabora-se uma lista de fornecedores, classificando-os pela qualidade dos produtos, preços, e confiabilidade de entrega; montando assim uma lista para cada tipo de fornecimento, que servirá de base para o encarregado efetuar o contato para efetuar a tomada de preços, condições e entrega.

Neste ponto é que deve haver maior cuidado, para que as compras de itens volumosos ou caros quando efetuadas, sejam de qualidade e venham a satisfazer as necessidades da empresa. No que concerne à compra de itens mais infreqüentes e com baixo custo, pode ser mais econômico para a empresa manter um fundo pequeno para essas compras.

Todas as transações de compras devem ser evidenciadas por ordens de compra pré-numeradas, com cópia para o departamento de contas a pagar para que sejam comparadas com as notas fiscais dos fornecedores e os relatórios de recebimento.

Para um bom controle interno, o departamento de compras não deve envolver-se com o recebimento das mercadorias. Para esta função deve haver departamento independente, o qual será responsável por emissão de relatórios a serem enviados para os setores de compras, estoques e contas a pagar, evidenciando se as quantidades e qualidade estão de acordo com o pedido, se não há mercadorias com defeito, etc.

## 2.10 Avaliação do controle interno

É de competência do auditor interno a avaliação do controle interno da empresa. O Instituto de Auditores Internos de New York define auditoria interna como uma atividade de avaliação independente dentro da organização, para revisão da contabilidade, finanças e outras operações como base para servir à administração. É um controle administrativo que mede e avalia a eficiência de outros controles. (Attie, 1992, p. 220)

A importância da auditoria interna reflete-se na verificação de que os procedimentos e políticas da empresa estão sendo seguidos, e todas as operações estão devidamente registradas refletindo a realidade.

Ao referir-se à auditoria interna, Crepaldi (2000, p. 212) comenta que:

Não adianta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno sem que alguém verifique periodicamente se os funcionários estão cumprindo que foi determinado no sistema, ou se o sistema não deveria ser adaptado às novas circunstâncias.

Os objetivos da auditoria interna são, para Crepaldi (2000):

- verificar se as normas internas estão sendo seguidas;
- avaliar a necessidade de novas normas internas ou de modificação das já existentes.

Para Almeida (1996, pág. 60), a avaliação do sistema de controle interno compreende:

- determinar os erros ou irregularidades que poderiam acontecer; verificar se o sistema atual de controles detectaria de imediato esses erros ou irregularidades;
- analisar as fraquezas ou falta de controle, que possibilitam a existência de erros ou irregularidades, a fim de determinar natureza, data e extensão dos procedimentos de auditoria;
- emitir relatório-comentário dando sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno da empresa.

Trevisan & Associados (1996, pág. 56), explicam que a avaliação de controles se processa pelo levantamento dos sistemas da empresa, que pode ser evidenciado de quatro formas diferentes:

- questionários narrativos;
- questionários sim/não;
- fluxogramas;
- descrição propriamente dita.

Os questionários narrativos são compostos de questões que em conjunto com as respostas descrevem os aspectos significativos de um sistema de controle. Como vantagens podemos citar as respostas descritivas dos procedimentos existentes, documentado-se as respostas obtém-se uma descrição do sistema em forma narrativa.

Quanto aos questionários “sim/não” tem-se que as perguntas são dirigidas para controles específicos e, geralmente, uma resposta “não” equivale a uma falha de controle interno. Utilizando desta forma de avaliação obtém-se como vantagem o fato das respostas “não” indicarem falhas ou deficiências de controle interno, sua utilização e preenchimento são relativamente fáceis, é possível a divisão do questionário entre diversos avaliadores sem perder a seqüência. Por outro lado a desvantagem deste tipo de questionário é a padronização de perguntas e respostas.

A descrição do sistema da empresa requer que seja elaborada por um avaliador experiente e que sejam feitas entrevistas com todo o pessoal envolvido com o sistema estudado.

De acordo com Attie (1984, p.65) “Deve existir um sistema de revisão e avaliação independente das normas, operações e registros da empresa, por um departamento de auditoria Interna ou por uma pessoa que exerça essas atividades”.

Do resultado da avaliação do controle interno, leciona Attie (1992, p.233), podem surgir os seguintes aspectos:

- o sistema de controle interno é adequado;
- o sistema de controle interno é adequado, podendo, entretanto, ser aprimorado;
- o sistema de controle interno é adequado, existindo, porém, fraquezas que deterioram e podem vir a comprometer o sistema como um todo;
- o sistema de controle interno é inadequado, pois não atende aos princípios básicos vitais para a obtenção de um sistema de controle interno mínimo.

Sendo o sistema de controle adequado este contém todos os aspectos fundamentais, procedimentos e práticas compatíveis, de forma a possibilitar alcançar os objetivos a que se propõe. No entanto esse mesmo sistema poderá requerer aprimoramento, como por exemplo, tornar os controles manuais computadorizados. Para o sistema de controle interno com fraquezas é recomendável um acompanhamento adequado; devendo-se reportar à administração, para que esta possa sanar ou aprimorar o controle interno existente. Um sistema de controle inadequado permite a ocorrência de anomalias, fraudes e atos de dolo contra a empresa.

William Attie (1992, p. 202) ensina que as características de um eficiente sistema de controle interno compreendem:

- plano de organização que proporcione segregação de funções apropriadas das responsabilidades funcionais;
- sistema de autorização e procedimentos de escrituração adequados, que proporcionem controle eficiente sobre o ativo, passivo, receitas, custos e despesas.
- observação de práticas salutareis no cumprimento dos deveres e funções de cada um dos departamentos da organização; e
- pessoal com adequada qualificação técnica e profissional, para a execução de suas atribuições.

O plano de organização deve adequar-se ao tipo da empresa. No entanto deve ser simples e flexível, devendo prestar-se ao estabelecimento de linhas claras de autoridade e responsabilidade. Um fator importante no plano de organização é a independência estrutural das funções de operação, custódia, contabilidade e auditoria interna. O trabalho de todos os departamentos deve ser integrado e coordenado, a fim de possibilitar fluxo suave de trabalho e eficiência total de operação. A responsabilidade e a correspondente delegação de autoridade devem estar claramente definidas e colocadas em organogramas ou manuais.

Um sistema de autorização e procedimentos de escrituração satisfatórios deve incluir meios de controle das operações e transações, dos registros destas operações e transações e para a classificação dos documentos dentro de uma estrutura formal de contas (plano de contas).

As práticas salutareis devem prover os meios para assegurar a integridade das autorizações, registros e custódias. A integridade é conseguida através da divisão de funções.

Pelo exposto até aqui constata-se que os autores pesquisados ressaltam a importância das formas de controle interno para as organizações, valorizando as políticas adotadas pelas empresas, a qualificação e o envolvimento de todos os funcionários com o processamento das informações e a imensa responsabilidade que isso envolve.

Um sistema de controle interno depende da competência e da valorização de todo o pessoal envolvido, como também de uma metodologia de trabalho bem definida a fim de atingir os objetivos propostos pela empresa.

### 3 METODOLOGIA

No capítulo dois apresentou-se a base teórica sobre o tema deste estudo, fazendo referência ao tipo de empresa e aos aspectos conceituais pertinentes ao tema. Foram realizadas visitas à empresa com vistas a coletar dados, através de questionamentos e observação, dos controles internos utilizados, com a finalidade de coletar o máximo de informações para o presente estudo e verificar a adequação do sistema, sugerindo melhorias.

#### 3.1 Delineamento da pesquisa

Segundo Kerlinger (1980, p. 94),

Delineamento da pesquisa é a forma e a estrutura da pesquisa, a forma que usamos a palavra delineamento focaliza a maneira pela qual um problema de pesquisa é conceituado e colocado em uma estrutura que se torna um guia para a experimentação, coleta de dados e análise.

Para Gil (1995, p.70)

O delineamento refere-se ao planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla, envolvendo tanto a sua diagramação quanto a previsão de análise e interpretação dos dados. Entre outros aspectos, o delineamento considera o ambiente em que são coletados os dados, bem como as formas de controle das variáveis envolvidas.

Gil (1995, p.71) segue:

Com o delineamento da pesquisa, as preocupações essencialmente lógicas e teóricas da fase anterior cedem lugar aos problemas mais práticos de verificação, ocupa-se precisamente do contraste entre a teoria e os fatos, e sua forma é a de uma estratégia ou plano geral que determine as operações necessárias para fazê-lo.

Cada pesquisa possui um delineamento próprio, peculiar, determinado pelo objeto de investigação, pela dificuldade na obtenção dos dados, pelo nível de precisão exigido e pelos recursos materiais de que dispõe o pesquisador.

A pesquisa realizada neste trabalho caracteriza-se como de caráter exploratório já que objetiva a descoberta de informações a respeito dos controles internos da empresa, revelando-se de natureza descritiva no que toca a exposição e interpretação dos dados encontrados.



A pesquisa exploratória, de natureza descritiva, realizada neste estudo utilizar-se-á de técnicas de coletas de dados, em especial de questionários e a observação sistemática dos controles internos.

### **3.2 População**

Para Barbeta (1998, p.19) defini-se população alvo como "o conjunto de elementos que queremos abranger em nosso estudo e que são passíveis de serem observados, com respeito às características que pretende-se levantar".

A população alvo deste estudo compreende uma empresa de prestação de serviço de estacionamento rotativo, dentro da cidade de Santa Maria, Rio Grande do Sul.

### **3.3 Coleta de dados**

Os dados coletados dividem-se em dados primários e dados secundários.

A obtenção dos dados primários se deu através da aplicação de um questionário pré-elaborado à administração da empresa pesquisada, em entrevista (Apêndice E).

O questionário exerce função de coleta de dados, e possibilita identificação de quais informações e instrumentos de controle estão sendo usados atualmente na empresa.

A pesquisa bibliográfica em livros, revistas, artigos de diversos autores que continham dados pertinentes a este estudo refere-se à obtenção dos dados secundários.

### **3.4 Limitações da pesquisa**

Toda pesquisa realizada quando baseada num problema, visa obtenção de respostas e possíveis soluções para estas questões. Porém existem algumas limitações que podem dificultar um pouco o alcance destes objetivos.

Por tratar-se da população de apenas uma empresa em estudo, não foi possível o comparativo com outras empresas do mesmo ramo de atividade.

Outro aspecto considerado restritivo para a execução da pesquisa é a falta de experiência por parte do pesquisador quanto do administrador da empresa alvo do estudo com relação a estudos desta natureza.

## 4 DADOS ENCONTRADOS NA EMPRESA

Este capítulo traz a descrição e a análise dos controles internos existentes na empresa, bem como as sugestões de controle interno apresentadas.

### 4.1 Apresentação da empresa

A empresa objeto do estudo deste trabalho atua no ramo de estacionamentos desde 2001, sendo composta por um quadro societário de dois sócios, onde o sócio “A” possui noventa por cento do capital social e o sócio “B” dez por cento. Trata-se de empresa familiar, onde só um sócio atua diretamente na empresa.

O sócio, que atua na gerência da empresa, tem por funções o pagamento das contas, recebimento dos clientes, bem como as atinentes ao funcionamento do estacionamento, quais sejam: recepção de clientes, manobra e guarda dos veículos.

A empresa conta com dois colaboradores que atuam nas funções de recepção, manobra e recebimento de clientes.

A empresa não dispõe de equipamentos de informática.

A contabilidade da empresa é terceirizada. Todas as operações realizadas na empresa são remetidas ao escritório de contabilidade para seu devido registro.

#### 4.1.2 Funcionamento do estacionamento

Na entrada do veículo no estacionamento é emitido um cupom manual que identifica o horário de entrada e os dados do veículo.

Após a recepção, a manobra, a guarda e a entrega do veículo é feita pelo sócio ou funcionário da empresa.

A empresa responsabiliza-se pela integridade dos veículos e pelos objetos deixados dentro destes, nos termos do Código do Consumidor.

O controle do tempo de uso do estacionamento pelo veículo é feito em horas.

A empresa mantém parceria com usuários dos estabelecimentos próximos tais como universidades e restaurantes.

## 4.2 Controles internos adotadas pela empresa

Considerando que o estudo deste trabalho tem como foco os setores de contas a pagar, clientes a receber e departamento pessoal, foram acompanhados os processos que fazem parte das rotinas dos departamentos envolvidos.

### 4.2.1 Procedimentos de contas a pagar

O pagamento através de fichas de compensação como água, luz, telefone, etc. é entregue pelo carteiro no início do mês. O sócio-gerente após receber as faturas organiza-as em uma pasta, que é verificada diariamente a fim de controlar os prazos de vencimentos e efetuar os pagamentos.

Os pagamentos são, geralmente, efetuados em dinheiro ou através de cheques que serão nominais aos favorecidos ou cedentes.

Os cheques são preenchidos a mão e assinados pelo sócio-gerente que faz, também, o controle bancário e a guarda dos talonários dos cheques.

São enviadas para a contabilidade as notas fiscais de compras, o controle de caixa, bem como os recibos e bloquitos de pagamentos no final de cada mês., garantindo assim que os pagamentos sejam contabilizados em seu período de competência.

Não se realiza confronto dos registros de contas a pagar com os registros da contabilidade, nem conciliação com os extratos bancários.

Não se extrai relatório mensal, evidenciando ingressos de novas contas, pagamentos efetuados e valores a serem desembolsados por data de vencimento.

### 4.2.2 Procedimentos referentes a contas a receber

A empresa disponibiliza como forma de pagamento para seus clientes: à vista ou a prazo (mensalistas).

O controle dos pagamentos à vista é feito através do ticket emitido na entrada do veículo no estacionamento.

A Empresa possui um cadastro dos clientes que utilizam o serviço por mês, onde são evidenciados os dados do proprietário e do veículo.

Para os mensalistas, o controle ocorre através de uma relação mensal e manual dos valores a receber que, até que não seja quitado, fica em aberto para fazer-se a cobrança, que é feita no próprio escritório da empresa pelo sócio-gerente. O pagamento do serviço de estacionamento pelos clientes mensalistas independe da utilização efetiva do serviço.

Os recebimentos em cheque e em espécie não são depositados, mas utilizados para efetuar pagamentos.

No momento do recebimento é dada a quitação através de recibo.

Na empresa existe um cadastro de clientes, em forma de fichários, para fins de consulta e eventuais cobranças de clientes em atraso.

#### 4.2.3 Procedimentos referentes ao controle de pessoal

Para admissão de novos empregados é feita uma entrevista e solicitado o exame médico admissional, carteira de trabalho, foto, dados pessoais e registro de nascimento dos filhos, se for o caso.

A elaboração da folha de pagamento e dos recibos é feita pelo escritório de contabilidade após aprovação das folhas-ponto pelo sócio-gerente.

O pagamento dos funcionários é feito mensalmente até o quinto dia útil do mês subsequente à prestação do serviço.

### **4.3 Análise e proposta dos controles internos da empresa**

Através da coleta dos dados existentes na empresa, constatou-se a situação dos sistemas de controle utilizados nos setores de contas a pagar, recebimentos e pessoal.

Os controles internos encontrados na empresa necessitam ser alterados e complementados a fim de proporcionar melhor funcionamento e segurança para as atividades desenvolvidas.

#### 4.3.1 Aspectos gerais

Dentro deste item serão apresentadas formas de controle consideradas relevantes para um melhor funcionamento dos controles internos da empresa e de acordo com sua realidade.

##### 4.3.1.1 Da informatização

A informatização da empresa dentro deste estudo foi considerada essencial, pois a utilização de recursos de informática facilita os controles que dependem de confrontos de registros. Relatórios manuais tomam muito tempo na elaboração, ao passo que se fossem feitos eletronicamente proporcionariam mais agilidade e facilitariam o acesso.

A utilização do computador irá tornar o desenvolvimento das rotinas mais organizado, ocupando menos tempo, tornando assim, o fluxo de informações confiáveis, ágeis e de maior segurança quanto ao restrito acesso aos dados.

##### 4.3.1.2 Proposta do manual de procedimentos

Para alcançar a profissionalização do negócio de estacionamentos e conferir um padrão de excelência, recomenda-se a criação de um manual de procedimentos que descreva como se processam os serviços de recepção, manobra, guarda e entrega de veículos, com a finalidade de normatizar e padronizar as atividades da empresa.

#### 4.3.2 Controle interno

Para que o todo funcione de maneira ordenada e eficaz é importante que haja uma interação entre cada setor. Um procedimento dá origem a outro, desta forma,

faz-se necessário que cada setor proceda da melhor forma seus registros, para que outros não sejam comprometidos sucessivamente.

A seguir apresentam-se as propostas para os setores analisados.

#### 4.3.2.1 Das contas a pagar

Sugere-se para o controle das contas a pagar, planilhas eletrônicas para o registro de todos os fornecedores demonstradas em anexo neste trabalho, com todas as duplicatas e/ou contas a serem elencadas, por data de vencimento, podendo utilizar-se de cores para diferenciação dos registros. Por exemplo, quando uma duplicata fosse paga, dar-se-ia baixa diferenciando na cor preta das outras, ainda em aberto registradas em vermelho, caracterizando uma forma de controle não manual, dispensando cadernos ou agendas utilizadas para este fim.

Sugere-se a prática de relatórios a fim de que sejam localizados erros no processo e para um maior controle das contas a pagar e, também, para indicar a necessidade de desembolso de recursos.

Sugere-se que a emissão dos cheques, bem como o controle bancário seja feito por um responsável pelo setor financeiro, a fim de não centralizar os procedimentos no sócio-gerente e para que, quando da ausência deste não haja prejuízo ao trabalho, bem como seja feita cópias dos cheques emitidos.

#### 4.3.2.2 Das contas a receber

Da mesma forma que se processariam as contas a pagar, também as contas a receber poderiam ter registros em planilhas, proporcionando o conhecimento dos valores auferidos por dia e mês.

É o sócio-gerente quem controla as contas a receber, não atendendo as normas de controle interno, uma vez que centraliza os muitos procedimentos sob a responsabilidade deste.

Sugere-se que todo o numerário que ingressa na empresa deva ser depositado, a fim de evitar fraudes como desvios de numerário, atendendo às normas de controle interno consagradas.

Neste setor mais uma vez fica evidente a necessidade da informatização e da segregação de funções para uma melhor funcionalidade da organização.



## 5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo, que finaliza o presente estudo, serão expostas as conclusões alcançadas, bem como algumas recomendações propostas, objetivando com que esta pesquisa venha a adicionar alguns benefícios à empresa.

### 5.1 Conclusões

Este item apresenta as conclusões obtidas com relação aos objetivos propostos, dando ênfase a seus resultados.

#### 5.1.1 Conclusões segundo objetivo geral

O objetivo principal deste estudo foi a de encontrar um modelo de controle interno que satisfizesse as necessidades de uma empresa atuante no ramo de estacionamento rotativo, a partir da análise das áreas de contas a pagar, clientes a receber, bem como pagamento de pessoal, de acordo com a situação existente na organização, por ocasião da pesquisa.

Para concretização deste objetivo a pesquisa foi realizada com base na literatura encontrada sobre este tema, além de outros autores com assuntos afins que subsidiaram o desenvolvimento do estudo proposto.

Em visitas realizadas a empresa, pôde-se conhecer os controles internos utilizados nas rotinas administrativas. A busca por informações para a realização do trabalho foi feita através da aplicação de um questionário.

Constata-se, portanto, que os controles internos da empresa deverão ser aprimorados a fim de proporcionar um maior cuidado com os procedimentos e operações possibilitando, assim, o alcance da eficiência nos processos, maior desenvolvimento e otimização dos resultados.

### 5.1.2 Conclusões segundo objetivos específicos

Através da pesquisa à bibliografia existente foi possível definir o que é um sistema de controle interno, bem como os seus objetivos e sua importância.

Por ocasião das visitas à empresa e da aplicação do questionário(Apêndice...), respondido pelo proprietário, observou-se que o sistema de controle interno da empresa apresenta algumas fragilidades que devem ser sanadas para que possam influir positivamente na tomada de decisões.

Verificou-se que nem todos os dados produzidos pelo sistema de controle expressam a verdadeira realidade, não estando, portanto, aptos a amparar decisões, haja vista que não expõem todas as normas de controle estudadas.

A criação de um sistema de controle que apresente melhor qualidade na forma dos registros vem ratificar o propósito deste estudo, na tentativa de uma maior adequação dos procedimentos às normas de controle preconizadas dentro da literatura consultada.

## 5.2 Recomendações

Recomenda-se que a empresa implante todas as formas de controle sugeridas e que continue no constante aprimoramento de seu processo de controle interno, observando sua eficiência e buscando analisar novas adaptações que venham a acrescentar algo às já existentes, tais como:

- A implantação de um programa (aplicativo), sistema este criado especialmente para a empresa, que venha a reunir todas as rotinas, possibilitando, assim maior integração dos dados, de todos os níveis organizacionais.

- Com relação ao funcionamento do estacionamento sugere-se a instalação de câmeras de vigilância e a adoção do preenchimento de um termo de guarda para os objetos deixados no interior dos veículos, clientes da empresa, a fim de delimitar as responsabilidades.

- Verificar, através de um novo estudo se o sistema proposto é eficiente dentro das propostas apresentadas.

- Estudar modelos de gestão empresarial existente em outras empresas do mesmo ramo de atividade.

- Ressalta-se que a devida alimentação do sistema é de fundamental importância para o correto funcionamento do controle interno.

## 6 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

ATTIE, William. **Auditoria: conceitos e aplicações**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1984.  
\_\_\_\_\_. **Auditoria Interna**. São Paulo: Atlas, 1992.  
\_\_\_\_\_. **Auditoria Interna**. São Paulo: Atlas, 1998.

BARBETA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 2 ed. Florianópolis: UFSC, 1998.

BEUREN, Ilse Maria & MOURA, Verônica de Miglio. **O papel da Controladoria como suporte ao processo de gestão empresarial**. In: Revista Brasileira de Contabilidade. nº 126, p.59-66, nov/dez 2000.

BOYTON, William C., RAYMOND Jonhson N., WALTER, Kell G. **Auditoria**. São Paulo: Atlas, 2002.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil – Teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2000.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO RS. **Princípios fundamentais de contabilidade e normas brasileiras de contabilidade**. Porto Alegre, 2003.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO RS. **Normas brasileiras de contabilidade**. Porto Alegre, 2003.

ELLER, Rosilene. **A influência da Auditoria Interna na tomada de decisões** - In: Revista Brasileira de Contabilidade. nº 128 março/abril de 2001.

FRANCO, Hilário & MARRA, Ernesto. **Auditoria Contábil**. 2 ed. São Paulo : Atlas, 1991.

GALLORO & ASSOCIADOS. Controle interno e a Contabilidade como elemento de controle. In Coleção de Seminários CRC-SP/IBRACON. **Controles internos contábeis e alguns aspectos de auditoria**. São Paulo: Atlas, 2000.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas da Pesquisa Social**. São Paulo: Ed. Atlas, 1995.

KERLINGER, Fred Nichols. **Metodologia da pesquisa em Ciências Sociais - Um tratamento conceitual**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1980.

MAGALHÃES ANDRADE S/C AUDITORES INDEPENDENTES. Controles internos nas compras e contas a pagar. In Coleção de Seminários CRC-SP/IBRACON. **Controles internos contábeis e alguns aspectos de auditoria**. São Paulo: Atlas, 2000.

MOTTA, João Maurício. **Auditoria : princípios e técnicas**. 2 ed. São Paulo : Atlas, 1992.

PEREIRA, Carlos Alberto. **Ambiente, Empresa, Gestão e Eficácia**. In: Catelli, Armando e FIPECAFI - **Controladoria - Uma Abordagem da Gestão Econômica**. São Paulo: Atlas, 1999.

PRICE WATERHOUSECOOPERS. Controles internos nos estoques. In Coleção de Seminários CRC-SP/IBRACON. **Controles internos contábeis e alguns aspectos de auditoria**. São Paulo: Atlas, 2000.

SILVA, Alexandre dos Santos & CROZATTI, Jaime. **Decisões sobre eventos e transações na gestão econômica**. In: Revista Brasileira de Contabilidade. nº 108. nov/dez 1997.

TREVISAN & ASSOCIADOS. Controle interno. In Conselho Regional de Contabilidade/SP e IBRACON. **Curso básico de auditoria – Normas e Procedimentos**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

VILLAS RODIL AUDITORES NEXIA INTERNACIONAL. A contabilidade como ferramenta de controle interno na pequena e média empresas (PME). In Coleção de Seminários CRC-SP/IBRACON. **Controles internos contábeis e alguns aspectos de auditoria**. São Paulo: Atlas, 2000.

## **7 APÊNDICES**

## APÊNDICE A – Planilha de contas a pagar

Microsoft Excel - CONT A PAGAR planilha

Arquivo Editar Exibir Inserir Formatar Ferramentas Dados Janela Ajuda

Arial 12 N I S % 000 +,00 -,-00

E21 = CONFRONTO MENSAL (SALDO)

	A	B	C	D	E	F	G
1	<b>CONTAS A PAGAR</b>						
2	Período: JAN / 2006						
3	<b>FIXAS</b>						
4	DATA VENCTO	Nº	NF. REF.	FORNECEDOR	VALOR		
5	02/01/2006	1F	01.-2006	A	R\$ 425,00		
6	03/01/2006	2F	21.-2006	B	R\$ 253,00		
7	03/01/2006	3F	33.-2006	C	R\$ 254,00		
8	04/01/2006	4F	09.-2006	D	R\$ 120,00		
9	04/01/2006	5F	89.-2006	E	R\$ 25,00		
10	TOTAL					R\$ 1.077,00	
11	<b>VARIÁVEIS</b>						
12	DATA VENCTO	Nº	NF. REF.	FORNECEDOR	VALOR		
13	14/01/2006	1V	01.-2006	X	R\$ 150,00		
14	15/01/2006	2V	21.-2006	Y	R\$ 256,00		
15	18/01/2006	3V	33.-2006	Z	R\$ 200,00		
16	TOTAL					R\$ 606,00	
17	<b>TOTAL GERAL</b>					<b>R\$ 1.683,00</b>	

JAN / FEV / MAR / ABR / MAI / JUN / JUL / AGO / SET / OUT / NOV / DEZ / C. A. /

Desenhar AutoFormas

Iniciar Disquete de 3½ (A:) monografia montada - Mic... Microsoft Excel - CO... 15:10

## APÊNDICE B – Planilha de contas a receber

Microsoft Excel - CONT A PAGAR planilha

Arquivo Editar Exibir Inserir Formatar Ferramentas Dados Janela Ajuda

Arial 12 N I S

K7 = H

CONTAS A RECEBER					
Período: JAN / 2006					
FIXAS					
DATA VENCTO	Nº DOC.	NF. REF.	CLIENTES	VALOR	
03/01/2006	1R	01.-2006	F	R\$	265,00
03/01/2006	2R	21.-2006	G	R\$	253,00
03/01/2006	3R	33.-2006	H	R\$	258,00
03/01/2006	4R	09.-2006	I	R\$	472,00
03/01/2006	5R	89.-2006	J	R\$	365,00
TOTAL				R\$	1.613,00
VARIÁVEIS					
DATA VENCTO	Nº DOC.	NF. REF.	CLIENTES	VALOR	
14/01/2006	1VR	01.-2006	X1	R\$	425,00
15/01/2006	2VR	21.-2006	X2	R\$	748,00
18/01/2006	2VR	33.-2006	X3	R\$	669,00
TOTAL				R\$	1.842,00
TOTAL GERAL				R\$	3.455,00

JAN / FEV / MAR / ABR / MAI / JUN / JUL / AGO / SET / OUT / NOV / DEZ / C. A. /

Desenhar AutoFormas

Iniciar Disquete de 3½ (A:) monografia montada - Mic... Microsoft Excel - CO... 15:12



## APÊNDICE C – Planilha de confronto mensal (saldo)

Microsoft Excel - CONT A PAGAR planilha

Arquivo Editar Exibir Inserir Formatar Ferramentas Dados Janela Ajuda

Arial 10

G30 =

	D	E	F	G	H	I
13	01.-2006	X	R\$ 150,00		14/01/2006	1VR
14	21.-2006	Y	R\$ 256,00		15/01/2006	2VR
15	33.-2006	Z	R\$ 200,00		18/01/2006	2VR
16	TOTAL		R\$ 606,00			
17	TOTAL GERAL		R\$ 1.683,00			

  

CONFRONTO MENSAL (SALDO)			
	FIXAS	VARIAVEIS	SITUAÇÃO FM
<b>A RECEBER</b>	R\$ 1.613,00	R\$ 1.842,00	<b>R\$ (229,00)</b>
<b>A PAGAR</b>	R\$ 1.077,00	R\$ 606,00	<b>R\$ 471,00</b>
<b>SALDO</b>	<b>R\$ 536,00</b>	<b>R\$ 1.236,00</b>	<b>R\$ 1.772,00</b>

JAN / FEV / MAR / ABR / MAI / JUN / JUL / AGO / SET / OUT / NOV / DEZ / C. A.

Desenhar AutoFormas

Iniciar Disquete de 3½ (A:) monografia montada - Mic... Microsoft Excel - CO... 15:16

## APÊNDICE D – Planilha de controle anual

Microsoft Excel - CONT A PAGAR planilha

Arquivo Editar Exibir Inserir Formatar Ferramentas Dados Janela Ajuda

Arial 10 N I S % 000 ,00 ,00

H13 =

CONTROLE ANUAL					
ANO: 2006					
MÊS	CONT A REC	CONT A PAG	TOTAL / MÊS		
JAN	R\$ 1.077,00	R\$ 606,00	R\$		471,00
FEV	R\$ 1.050,00	R\$ 450,00	R\$		600,00
MAR	R\$ 1.100,00	R\$ 900,00	R\$		200,00
ABR	R\$ 1.050,00	R\$ 450,00	R\$		600,00
MAI	R\$ 1.370,00	R\$ 600,00	R\$		770,00
JUN	R\$ 1.200,00	R\$ 1.350,00	R\$		(150,00)
JUL	R\$ 995,00	R\$ 449,00	R\$		546,00
AGO	R\$ 1.035,00	R\$ 470,00	R\$		565,00
SET	R\$ 1.530,00	R\$ 706,00	R\$		824,00
OUT	R\$ 1.382,00	R\$ 358,00	R\$		1.024,00
NOV	R\$ 1.299,00	R\$ 1.102,00	R\$		197,00
DEZ	R\$ 1.339,00	R\$ 928,00	R\$		411,00
<b>TOTAL</b>	<b>R\$ 14.427,00</b>	<b>R\$ 8.369,00</b>	<b>R\$</b>		<b>6.058,00</b>

JAN / FEV / MAR / ABR / MAI / JUN / JUL / AGO / SET / OUT / NOV / DEZ / C. A.

Desenhar AutoFormas Disquete de 3½ (A:) monografia montada - Mic... Microsoft Excel - CD... 15:17

## APÊNDICE E – Questionário

1) Informações da empresa: quando iniciou atividades, se a sede é própria composição do quadro social, quantos pessoas trabalham na empresa, quais as funções?

R: \_\_\_\_\_

1) A empresa está informatizada?

R: \_\_\_\_\_

2) A empresa possui algum tipo de controle interno?

R: \_\_\_\_\_

3) A contabilidade é escriturada por escritório contábil?

R: \_\_\_\_\_

4) Quem faz a inscrição em contas a pagar?

R: \_\_\_\_\_

5) Como são feitos os pagamentos na sua maioria, a vista ou a prazo? Quais os critérios para esta definição?

R: \_\_\_\_\_

6) Existe uma pessoa responsável pela autorização dos pagamentos?

R: \_\_\_\_\_

7) Como são feitos os pagamentos, em dinheiro ou com cheque? ( se em cheques se são nominais)?

R: \_\_\_\_\_

8) Quem assina os cheques? E quem os entrega aos fornecedores?

R: \_\_\_\_\_

9) Os cheques são emitidos somente para os documentos habilitados para pagamento pelo setor de contas a pagar?

R: \_\_\_\_\_

10) Os documentos comprobatórios dos pagamentos acompanham os cheques quando de sua assinatura?

R: \_\_\_\_\_

11) Aonde são mantidos os talonários dos cheques?

R: \_\_\_\_\_

12) Todo o procedimento de pagamento é enviado à contabilidade?

R: \_\_\_\_\_

13) A pessoa encarregada pelos pagamentos exerce outras funções? Quais?

R: \_\_\_\_\_

14) Como são registrados os pagamentos? É exigido algum documento comprobatório?

R: \_\_\_\_\_

15) Como são controlados os prazos de vencimentos das faturas? E por quem?

R: \_\_\_\_\_

16) É realizado conciliação mensal dos registros auxiliares de contas a pagar com os registros mantidos pela contabilidade?

R: \_\_\_\_\_

17) É realizado conciliação periódica do extrato dos fornecedores com os saldos das contas a pagar?

R: \_\_\_\_\_

18) É emitido relatório mensal que evidencia ingressos de novas contas, pagamentos efetuados e valores a serem desembolsados por data de vencimento?

R: \_\_\_\_\_

### **Procedimentos referentes à contas a receber**

19) Qual o documento que dá origem ao faturamento?

R: \_\_\_\_\_

20) As contas a receber estão representadas por títulos? Há um registro de emissão destes títulos?

R: \_\_\_\_\_

21) Qual é a habitualidade da empresa, prestação de serviços a vista ou parcelada?

R: \_\_\_\_\_

22) Quem faz o registro em contas a receber e onde são mantidos estes registros?

R: \_\_\_\_\_

23) Quem é o responsável pelos recebimentos?

R: \_\_\_\_\_

24) Os cheques recebidos são cruzados e nominados à empresa? Os recebidos pré-datados são descontados nas datas corretas? Onde são guardados os cheques pré-datados? Os cheques pré-datados são contabilizados ou ficam como saldo de caixa?

R: \_\_\_\_\_

25) Os recebimentos em espécie são depositados em conta corrente bancária ou são utilizados para efetuar pagamentos?

R: \_\_\_\_\_

26) Quando se quita um título que documento se extrai?

R: \_\_\_\_\_

27) Existe uma relação de títulos em atraso e uma pessoa responsável pela cobrança dos mesmos?

R: \_\_\_\_\_

28) É emitido relatório mensal que evidencia ingressos de novas contas, pagamentos efetuados e valores a entrar por data de vencimento?

R: \_\_\_\_\_

29) Há um cadastro de clientes para ser consultado quando necessário?

R: \_\_\_\_\_

### **Procedimentos referentes ao setor de pessoal**

30) Como são autorizadas as contratações de novos empregados?

R: \_\_\_\_\_

31) Quais os documentos necessários para admissão e demissão de empregados?  
Quem executa esta função?

R: \_\_\_\_\_

32) Como são definidos os salários a serem pagos?

R: \_\_\_\_\_

33) Qual a média de duração dos contratos de trabalho com os empregados?

R: \_\_\_\_\_

34) Por quem são feitos os cálculos da folha de pagamento? Os cálculos são elaborados com base em que documento? E quem os aprova?

R: \_\_\_\_\_

35) Quem efetua o pagamento?

R: \_\_\_\_\_

Procedimentos referentes ao funcionamento do estacionamento

36) Como se dá a recepção, manobra, guarda e entrega de veículos?

R: \_\_\_\_\_

37) Como ocorre a responsabilização pela integridade do veículo e por objetos deixados dentro do veículo?

R: \_\_\_\_\_

38) Como se dá a comprovação da guarda do veículo pelo estacionamento?

R: \_\_\_\_\_

39) E o controle do tempo utilizado pelo veículo (horas, dia, semana).

R: \_\_\_\_\_

40) Existe alguma parceira com restaurantes, universidades, bancos, etc.?

R: \_\_\_\_\_