

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS  
ESPECIALIZAÇÃO EM CONTROLADORIA EMPRESARIAL**

**AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NO  
DEPARTAMENTO FINANCEIRO DE UMA INDÚSTRIA  
DE ESQUADRIAS E COMÉRCIO DE VIDROS**

**ARTIGO CIENTÍFICO**

**Juliana de Oliveira Nunes**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2007**

# **AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NO DEPARTAMENTO FINANCEIRO DE UMA INDÚSTRIA DE ESQUADRIAS E COMÉRCIO DE VIDROS**

**POR**

**Juliana de Oliveira Nunes**

Artigo científico apresentado no Curso de Especialização do Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como requisito parcial para obtenção do grau de **Especialista em Controladoria Empresarial.**

**Orientador: Prof. Antonio Reske Filho**

Santa Maria, RS, Brasil

2007

**Universidade Federal de Santa Maria  
Centro de Ciências Sociais e Humanas  
Departamento de Ciências Contábeis  
Especialização em Controladoria Empresarial**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,  
aprova o Artigo Científico

**Avaliação do Controle Interno no Departamento Financeiro de uma  
Indústria de Esquadrias e Comércio de Vidros**

elaborado por  
**Juliana de Oliveira Nunes**

como requisito parcial para obtenção do grau de  
**Especialista em Controladoria Empresarial**

**COMISSÃO EXAMINADORA:**

**Antonio Reske Filho, Msc.**  
(Presidente/Orientador)

**Gilberto Brondani, Msc.**

**Ivan Henrique Vey, Msc.**

Santa Maria, julho de 2007.

# **AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO NO DEPARTAMENTO FINANCEIRO DE UMA INDÚSTRIA DE ESQUADRIAS E COMÉRCIO DE VIDROS**

Autora: Juliana de Oliveira Nunes<sup>1</sup>  
Orientador: Antonio Reske Filho<sup>2</sup>

## **RESUMO**

O controle interno é aquele estruturado pela administração, propiciando que os objetivos da empresa sejam atingidos de maneira eficaz, trazendo uma maior segurança do patrimônio da empresa. Nesse sentido o presente trabalho foi realizado através de um estudo de caso no departamento financeiro de uma indústria. A coleta de dados deu-se através de visitas a empresa e entrevistas com o sócio-administrador. O departamento financeiro da empresa tem como rotinas os recebimentos e pagamentos de numerários, o controle do fluxo de caixa e o gerenciamento do mesmo, suas funções são o controle dos gastos da empresa, como a entrada e saída de dinheiro. O desempenho do departamento financeiro resulta o sucesso da empresa. Na avaliação realizada no departamento detectou-se algumas deficiências que foram objeto de sugestões para a melhoria do desempenho da empresa, bem como a contribuição para um eficiente controle interno para o setor financeiro.

Palavras-chave: Controle Interno, avaliação, setor financeiro.

## **ABSTRACT**

The internal control is the one structured by the administration, making possible to the company's objectives to be achieved effectively, bringing more safety to the company's patrimony. In this matter the present work has been achieved throughout the study of a case in an industry financial department. The data's collection has been given throughout visitng the company and interviews with the administrative associate. The company's financial department has as routines the receiving and payroll cash and the management and control of the checkout flux. It's functions are the company's expenses control, such as the incoming and outcoming of money. The performance of the financial department results in the company's success. The departments's achieved assessment has revealed some defficiencies that were objects of suggestions to the company's better performance, such as the contribution to an effective internal control to the financial sector.

Key words: internal control, assessment, financial department

---

<sup>1</sup> Especialista em Controladoria - UFSM/RS. Email: julianadeoliveiranunes@yahoo.com.br

<sup>2</sup> Mestre em Administração, Especialista em Metodologia da Pesquisa, Contador e Professor do Departamento de Ciências Contábeis - UFSM/RS. Email: reske@smail.ufsm.br

## INTRODUÇÃO

A velocidade com que as decisões ocorrem e devem ser processadas pelos órgãos responsáveis está mudando a atmosfera da administração nos dias de hoje.

Acompanhando no tempo a velocidade dessas decisões a serem tomadas pela administração para atingir um crescimento sustentável a empresa deve objetivar suas ações para expandir seu mercado de atuação, utilizando estratégias sólidas e competitivas que propiciem esse crescimento.

A administração depende diretamente da qualidade dos dados a ela informados os quais mais tarde servirão de suporte de trabalho para os administradores analisarem e posicionarem a empresa frente a concorrência.

A partir dessas premissas, fica clara a importância do controle interno no que diz respeito a confiabilidade das informações por ele fornecidos para a tomada de decisões.

Este artigo propõe um estudo sobre o funcionamento do Sistema de Controle Interno no departamento financeiro de uma indústria no ramo de esquadrias e comércio de vidros, bem como a avaliação desses controles internos em razão da grande importância da empresa manter um controle interno com seus princípios e normas, para manter-se dentro do mercado.

Não só pelo interesse pessoal da autora em desenvolver o assunto sobre sistemas de controle interno, mas também com a finalidade da obtenção de um gerenciamento que demonstre a realidade das rotinas de controle interno, a fim de salvaguardar os recursos e assegurar a fidedignidade não somente dos registros contábeis, mas também financeiros.

A opção pelo departamento financeiro surgiu em decorrência do mesmo lidar com o dinheiro da empresa, o que é uma grande responsabilidade, pois qualquer deslize pode mexer com a integridade patrimonial da empresa.

Em vista disso, chega-se ao problema de que se existe um controle interno adequado para o departamento financeiro de uma indústria no ramo de esquadrias e comércio de vidros?

Em busca da solução do presente problema, o trabalho tem como objetivo avaliar o controle interno do departamento financeiro de uma indústria de esquadrias e comércio de vidros. A análise do departamento financeiro da indústria verifica se

as práticas realizadas pelo funcionário estão em conformidade com os procedimentos traçados pela administração da empresa.

Trata-se de um estudo de caso no qual a coleta de dados deu-se através de visitas a empresa e a realização de entrevista com o sócio-administrador, baseado em uma rotina de perguntas pré-estabelecidas, bem como uma análise das informações colhidas, fazendo um comparativo da prática com a teoria contida nos livros.

## **REVISÃO DE LITERATURA**

A técnica contábil permite julgar com convicção se os registros contábeis foram efetuados em conformidade com os princípios fundamentais e normas brasileiras de contabilidade, assim como se as demonstrações contábeis deles decorrentes refletem adequadamente a situação econômico-financeira do patrimônio, os resultados do período administrativo examinado e as demais situações nelas demonstradas (FRANCO & MARRA).

A contabilidade é um instrumento da administração e, para ser útil, deve adaptar-se a suas necessidades. A complexidade da tomada de decisões nos negócios da empresa acarretou o uso sistemático da contabilidade para controle e planejamento administrativos.

Ribeiro (1999) define Contabilidade como uma ciência que permite, através de suas técnicas, manter um controle permanente do patrimônio da empresa.

Patrimônio, segundo o mesmo autor, é um conjunto de bens, direitos e obrigações avaliado em moeda e pertencente a uma pessoa. O patrimônio é o objeto da Contabilidade. Os bens são as coisas capazes de satisfazer às necessidades humanas e suscetíveis de avaliação econômica.

Um conjunto harmonizado de princípios (normas, padrões ou procedimentos) possibilitaria, em muitos casos, que os contadores apresentassem informações financeiras com maior qualidade, tornando-se, assim, um instrumento importantíssimo na tomada de decisão, pois facilitaria o entendimento entre todas as partes interessadas, independentes do país do usuário da informação financeira, segundo afirma PAULO (2002).

Assim, o campo de aplicação da contabilidade, para Ribeiro (1999), abrange todas as entidades econômico-administrativas. Essas, por sua vez, são organizações que reúnem os seguintes elementos: pessoas, patrimônio, titular, capital, ação administrativa e fim determinado.

A contabilidade, segundo o Instituto dos Auditores Independentes do Brasil - IBRACON (2000) tornou-se uma ferramenta de controle interno para as empresas. A função da contabilidade como instrumento de controle administrativo é hoje unanimemente reconhecida. Um sistema de contabilidade que não esteja apoiado em eficiente controle interno é, até certo ponto, inútil, uma vez que não é possível confiar nas informações contidas nos seus relatórios.

Attie (1992) afirma que as Informações contábeis distorcidas podem levar a conclusões erradas e danosas para a empresa. Apesar disso, existem muitas empresas para as quais o controle interno é desconhecido.

O controle interno segundo Crepaldi (2002), 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.

O excesso de controles acaba, na maioria das vezes, prejudicando a qualidade das atividades exercidas por um setor ou funcionário, pois estes se preocupam mais com o seu desempenho junto ao controle do que com a própria atividade exercida.

Segundo Attie (1992), pela análise da definição de controle interno é possível observar a existência de vários fatores que necessitam ser objetivamente expostos:

- a) plano de organização é o modo pelo qual se organiza um sistema;
- b) métodos e medidas estabelecem os caminhos e os meios de comparação e julgamento para se chegar a um determinado fim;
- c) proteção do patrimônio compreende a forma pela qual são salvaguardados e defendidos os bens e direitos da empresa;
- d) exatidão e fidedignidade dos dados contábeis correspondem à adequada precisão e observância aos elementos dispostos na contabilidade;
- e) eficiência operacional compreende a ação ou força a ser posta em prática nas transações realizadas pela empresa;
- f) políticas administrativas compreendem o sistema de regras relativas à direção dos negócios e à prática dos princípios, normas e funções para a obtenção de determinado resultado.

Possuir controles, que auxiliam o acompanhamento das atividades e resultados da empresa é fundamental para a gestão do administrador, porém estes

controles não podem ser exagerados, inibindo a execução das atividades e prejudicando o desempenho dos funcionários e/ou setores ficando prejudicados.

De acordo com Nasi (2004, p. 61) controle interno é definido como:

A série de políticas e procedimentos adotados pela administração para ajudar no cumprimento do objetivo administrativo de assegurar, na medida do possível, a execução ordenada e eficiente das atividades, incluindo a sujeição as políticas administrativas, a salvaguarda dos ativos, a prevenção e detecção de fraudes e erros, e exatidão e a integridade dos registros contábeis e a preparação oportuna de informação financeira e contábil.

A confiabilidade dos resultados gerados por esse fluxo que transforma simples dados em informações a partir das quais os empresários, utilizando-se de sua experiência administrativa, tomam decisões com vistas no objetivo comum da empresa, assume vital importância.

Diante disso, o controle interno é parte integrante de cada segmento da organização e cada procedimento corresponde a uma parte do conjunto do controle interno.

O importante não é a quantidade de controles sobre as atividades exercidas, mas a qualidade e a eficiência dos controles que a empresa possui.

O controle interno configura-se como um instrumento administrativo, frente a crescente complexidade das empresas, na busca de seus objetivos.

Para Zardo (2002) É preciso entender que o bom funcionamento dos controles internos depende da eficiência e eficácia das pessoas que os planejam e executam, e, nesse sentido, é cabível ressaltar que as pessoas estão sujeitas a pressões internas e externas.

A avaliação é a base final do processo utilizado para mensurar o controle interno, sendo que o ciclo das tarefas envolve levantamentos preliminares; ponderação dos fatores e princípios do controle interno; levantamento dos dados básicos para aferição de rotinas e funções; planejamento da análise do controle; avaliação; pesquisas sobre erros que escapam ao controle interno, riscos inerentes (SÁ, 2002).

Para Crepaldi (2002), a avaliação do controle interno consiste em aplicar medidas significativas na consideração de transações relevantes e ativos correlatos envolvidos na auditoria, tendo como finalidade principal detectar erros e irregularidades nas demonstrações financeiras.



O papel da avaliação do controle interno é, em primeiro lugar, determinar a natureza, a profundidade e a extensão dos exames finais de balanço; em segundo lugar, sugerir aprimoramento em relatório específico.

Para isso, uma seqüência de ações é necessária. A primeira delas é determinar os erros ou irregularidades que poderiam acontecer. A seguir, verificar se o sistema atual de controles detectaria imediatamente tais erros. A partir daí, analisar as fraquezas ou falta de controle, que permitem a existência desses erros, com a finalidade de determinar a natureza, data e extensão dos procedimentos de auditoria. Por fim, emitir relatório-comentário sugerindo o aprimoramento do sistema de controle interno da empresa. Este pode ser avaliado a partir de observações feitas na empresa para se verificar como está o andamento da empresa, como são executadas as rotinas e se as políticas traçadas pela administração estão sendo cumpridas.

Outra maneira que a administração tem de avaliar o controle interno são as entrevistas realizadas com colaboradores da organização. Também o questionário é uma forma de se avaliar o controle interno de uma empresa, podendo ser questionário sim ou não e questionário descritivo. Segundo Franco e Marra (1995) existem alguns modelos de questionários que podem servir de roteiro para a avaliação dos controles internos na empresa. O questionário é denominado geral, quando abrange questões de diversos setores e destina-se à aplicação em empresas pequenas e médias; é denominado específico quando contém questões especiais para cada área e destina-se à aplicação em empresas de porte acima de médio.

De acordo com Attie (1992), a metodologia de trabalho, voltada para o estudo e avaliação dos controles internos, visa atender aos objetivos propostos, estando assim distribuída: documentação do controle interno; avaliação do controle interno; resultado da avaliação do controle interno; e, teste de procedimentos. Para isso, devem ser observados certos princípios do controle interno.

Para Lima & Castro (2003, p. 67)

A avaliação do controle interno, o auditor fará uso de questionários, pressupondo técnicas eficientes de controle interno, adaptadas a cada órgão/entidade auditada. Os questionários possuirão um elenco de perguntas individuais que avaliarão se os controles internos contábeis e administrativos. A cada resposta negativa, o auditor verificará se existe um controle alternativo ou ausência de controle.

A contabilidade financeira tradicional, pautada por leis, princípios e convenções de procedimentos, tem por objetivo prover informações sobre a situação patrimonial de determinada empresa e sobre os fluxos financeiros a que esteve sujeita durante um período de tempo.

O departamento financeiro cuida dos recebimentos, pagamentos, do fluxo de caixa, tendo como função controlar os gastos da empresa, como a entrada de dinheiro na mesma, considerado de grande importância e, dependendo do desempenho deste departamento, resulta o sucesso da empresa.

Weston e Bringham (2000), entendem que as estruturas organizacionais variam de empresa para empresa, porém, na maioria das empresas, o funcionário responsável pelo departamento financeiro de uma empresa tem responsabilidade direta pela administração do caixa, pelo planejamento dos recursos financeiros, pela venda das ações e dos títulos para levantar.

Especificamente no caso dos departamentos financeiros das empresas, o sistema de controle interno deve prever medidas para salvaguardar a fidelidade das entradas e saídas de recursos monetários das empresas. Para isso, distingue-se a necessidade de implementar medidas de controle interno relacionadas a entradas de recursos (recebimentos); a saídas de recursos (pagamentos) e a saldos físicos (existência física).

Nos recebimentos ou ingressos de recursos, a dissimulação do desvio pode efetivar-se por omissão de lançamentos; manipulação de registros; manipulação de documentos ou desvios dos procedimentos de controle.

O controle interno efetuado na área do departamento financeiro tem como objetivo analisar a situação real dos recursos financeiros com que a empresa conta imediatamente ou em curto prazo.

Um planejamento bem feito propicia com razoável margem de segurança a garantia de que os objetivos da empresa sejam alcançados de maneira eficaz.

## **ESTUDO DE CASO**

### **Descrição da empresa**

A empresa analisada é constituída na forma de Sociedade Limitada, sendo composta por um quadro societário de três sócios, onde dois possuem 42,50% por cento e um possui 15% por cento do capital social. Todos atuam na empresa, mas somente um dos sócios é responsável pela administração da empresa.

A indústria atua no mercado há vinte e oito anos, possui sede própria localizada na cidade de Santa Maria – RS. Tendo como objeto social a industrialização, beneficiamento, comercialização e colocação de esquadrias em geral, comércio varejista e atacadista de vidros, importação e exportação, bem como serviços de colocação.

No estudo realizado, observou-se que a empresa está dividida por centro de custos, onde há uma divisão de tarefas pré-estipuladas, ou seja, as pessoas são alocadas pelas tarefas desenvolvidas.

### **Setor Financeiro**

Toda e qualquer operação executada na empresa passa pelo setor financeiro, isso ocorre em virtude do setor ser o cérebro e possuir os recursos financeiros da empresa.

Perante a concorrência do mercado tão acirrada nos dias atuais a empresa deve ter uma posição estável, a qual é assegurada pelo financeiro através do controle dos seus recursos financeiros.

Um bom controle interno no setor financeiro é de suma importância, porque é através dele que os administradores da empresa podem verificar se todos os procedimentos estabelecidos estão sendo seguidos. Como também analisar e assegurar a organização do planejamento das entradas e saídas de recursos financeiros.

## **Rotinas do setor financeiro**

O setor financeiro da empresa é composto por um funcionário e pelo sócio administrador.

Apenas o funcionário é responsável pela abertura o fechamento diário do caixa, controle das contas a receber e a pagar, lançamento, conferência e realização das entradas e saídas do caixa, conferência dos extratos bancários, bem como os saldos do caixa e bancos, organização de duplicatas para desconto em bancos.

O funcionário efetua o pagamento das faturas dos fornecedores, despesas com luz, água, telefone, IPTU (Imposto Territorial Urbano), folha de pagamento dos funcionários, como também pagamentos dos encargos como FGTS (Fundo de Garantia por Tempo de Serviço) e INSS (Instituto Nacional de Seguridade Social), entre outros tributos.

Para este setor a empresa possui um software. Este programa controla as contas a receber e a pagar, cadastro dos clientes, funcionários, fornecedores, controle dos estoques este último tendo como responsável o funcionário do almoxarifado este efetua os pedidos aos fornecedores, conferência das mercadorias que chegam à empresa, quando estas mercadorias chegam à empresa é confrontada a nota fiscal de entrada com as mercadorias, além disso, o funcionário do almoxarifado ainda confere com o seu controle de pedidos devendo os três fecharem.

Neste programa ainda consta à possibilidade de controlar todas as entradas e saídas de dinheiro no caixa.

Para o controle de contas a receber e a pagar o programa fornece por ordem alfabética e de vencimento. Os clientes e os fornecedores são fornecidos por ordem alfabética e em blocos, ou seja, todos os pagamentos e recebimentos de um mesmo fornecedor ou cliente são visualizados na tela todos juntos.

O controle dos estoques no programa acontece através do funcionário do almoxarifado, este por sua vez efetua os lançamentos da entrada dos produtos a baixa é dada no momento da saída desses produtos para a utilização na produção.

No caixa da empresa a cada movimentação é realizado o lançamento compatível, apresentando toda a movimentação de entradas e saídas ocorridas, o qual será comparado com o que existe no caixa e com todas as notas fiscais lançadas.

O acesso a este setor da empresa é realizado somente pelo funcionário e pelo sócio-administrador.

#### Recebimento de numerários

Os recebimentos das duplicatas de clientes são recebidos pelo próprio funcionário do setor. O recebimento dos mesmos se dá através de carteira, ou seja, a empresa recebe o pagamento de seus clientes no caixa e também através do desconto de duplicatas, no qual a empresa fornece ao banco o montante das duplicatas em contrapartida recebe o dinheiro do banco, e a cobrança a partir daí fica a cargo da instituição financeira.

Quando o recebimento é à vista, podendo ser em dinheiro ou em cheque, o funcionário coloca a nota fiscal no movimento e o dinheiro é guardado e contabilizado no caixa, quando a nota fiscal é a prazo gera-se as duplicatas no sistema, é fornecido ao cliente um recibo numerado seqüencialmente, o funcionário entra no sistema em contas a receber, localiza o cliente e efetua a baixa, entrando automaticamente no caixa do dia. As notas fiscais a prazo são arquivadas pelo funcionário.

A empresa possui contas em três instituições financeiras, devido a sua necessidade. As contas são movimentadas através de saques com cheques, nunca com o cartão. As senhas bancárias são de conhecimento dos sócios e do funcionário responsável pelo financeiro.

Verificou-se na avaliação realizada que não é aconselhável o mesmo funcionário possuir a função de receber os numerários fazer os lançamentos dos mesmos. Com essa situação poderá acontecer do funcionário receber uma quantia e fazer o lançamento de outra. Por isso a importância da conferência do que foi recebido com o que consta no documento.

Para uma maior segurança para a empresa, sugere-se que os recebimentos de numerários sejam efetuados por um outro funcionário. O funcionário do setor financeiro fique apenas com a função de realizar os lançamentos desses recebimentos e a conferência sob a responsabilidade do sócio-administrador.

A empresa no que diz respeito ao controle de clientes faz um controle satisfatório, o recebimento de seus clientes é faturado via banco. Apesar das tarifas

bancárias, a empresa obtém uma segurança maior em relação aos seus recebimentos de numerários.

### Pagamento de numerários

As duplicatas referentes aos pagamentos de numerários da empresa são recebidas pelo funcionário responsável pelo setor financeiro, no qual o mesmo as confere, o sócio administrador também toma conhecimento dos numerários. O funcionário organiza as contas e as lança no sistema utilizado pela empresa que este gera por data de vencimento.

Os pagamentos das contas são efetuados também pelo funcionário em dinheiro ou cheques, onde é apresentado há um dos sócios o total das contas a pagar este juntamente com outro sócio assina os cheques os quais juntamente com os numerários a pagar são enviados por malote para o banco.

Após o pagamento das contas, o funcionário guarda os comprovantes dos pagamentos junto ao caixa do dia. Quanto à negociação de como serão efetuados os pagamentos aos fornecedores fica a cargo do funcionário responsável pelo almoxarifado, sendo normalmente de trinta e sessenta dias, ou fica na dependência de prazos pré-estabelecidos pelos fornecedores.

A folha de pagamento dos funcionários é feita pelo escritório responsável pela contabilidade da empresa. Os recibos de pagamento são repassados ao funcionário do financeiro, este efetua a conferência dos valores e os repassa para o sócio administrador aprovar, após a autorização é efetuado o pagamento pelo próprio funcionário a folha mensal e paga via banco.

Ao avaliar o item pagamento de numerários, constatou-se que não é correto o próprio funcionário controlar as contas a pagar da empresa e realizar também os pagamentos. Isso poderá acarretar prejuízos à empresa, pois poderão ser pagas contas inexistentes, ou contas com valor maior do que o realmente devido. É recomendável que os pagamentos das contas da empresa sejam efetuados somente pelo sócio - administrador.

## Caixa

A rotina do funcionário do setor financeiro inicia no momento em que este abre o caixa do dia, que é realizada com o saldo final do dia anterior, ou seja, o saldo do dia corrente é o mesmo do fechado no dia anterior.

É feita a conferência do caixa, através da contagem física onde é comparado o valor existente no caixa com o saldo apresentado pelo programa no início do dia, verificando todas as entradas e saídas ocorridas.

Se por ventura ocorrer de não fechar o valor constante no caixa com o valor apresentado pelo programa, o funcionário pega todos os documentos relacionando todas às entradas e saídas do dia verificando onde está o erro. Ao constatar que o erro está no lançamento de valor, o funcionário novamente realiza o lançamento com o valor correto.

O lançamento de todas as notas de entradas e saídas de recursos financeiros que ocorrem diariamente no caixa é realizado pelo funcionário do financeiro. O valor constante nos documentos é conferido pelo próprio funcionário do setor para evitar possível extravio de documentos.

O lançamento das entradas à vista (vendas) é feito diretamente no caixa do dia no programa utilizado pela empresa. Após o lançamento, o funcionário guarda as notas no movimento do caixa que serão mandadas mensalmente para o escritório responsável pela contabilidade.

As notas fiscais a prazo o lançamento é feito também no programa utilizado pela empresa em contas a receber, onde as mesmas são enviadas mensalmente para a empresa responsável pela contabilidade.

O funcionário realiza o fechamento (soma e conferência) do caixa ao final do dia, o caixa é fechado na manhã do dia seguinte esporadicamente, pelo surgimento de algum imprevisto.

A empresa não utiliza mais as notas de redução Z e X (Cupons Fiscais).

Constatou-se que a contagem física do caixa, ou seja, a conferência do valor que há no caixa com o saldo que iniciou o caixa do dia mais a movimentação do dia, é realizada pelo funcionário.

Sugere-se que esta contagem física seja sempre efetuada na abertura e no fechamento do caixa do dia. Nunca deixando para conferir o caixa no dia seguinte

como algumas vezes vem ocorrendo. Esta conferência deverá ser realizada pelo funcionário do setor juntamente com o sócio-administrador.

No caso de não fechar o valor constante no caixa com o valor que deveria constar no caixa, deverá ser realizado novamente a contagem física juntamente com a verificação da documentação correspondente.

## Bancos

Os avisos bancários são recebidos pelo funcionário do setor financeiro. A conferência dos saldos dos extratos bancários é feita também pelo funcionário do setor mensalmente. A conferência é realizada através da comparação entre os extratos bancários e os lançamentos de todas as entradas e saídas ocorridas no banco.

Os pagamentos à vista realizados pelos clientes através de cheques, são organizados pelo funcionário e depositados no banco por malote. Os cheques a prazo, recebidos de clientes são utilizados para descontos e/ou também para pagamentos. As obrigações da empresa são pagas por cheques da própria empresa, mas também com os cheques recebidos dos clientes.

Os depósitos bancários são feitos por malote, conforme a necessidade de cada banco, ou seja, conforme os saldos bancários. A empresa normalmente opta por depositar os cheques deixando o dinheiro para pagamentos gerais.

Constatou-se que a conferência do extrato bancário sempre é realizada pelo funcionário do setor. Baseado nisso, sugere-se que a conferência do extrato bancário seja realizada uma vez por semana pelo sócio-administrador.

Deverá o sócio-administrador conferir o extrato bancário com os documentos relativos a movimentação da conta bancária (cheques emitidos, comprovantes de depósitos entre outros), juntamente com os lançamentos efetuados das operações.

A conferência do saldo do extrato bancário é de suma importância, pois é através dela que o funcionário terá o controle de quanto há no saldo do banco e de quanto irá entrar de contas. Também é relevante que se faça a conferência do que foi lançado com o que está apresentado no extrato bancário.



A falta da conferência do extrato bancário poderá ocasionar um descontrole do saldo existente, podendo a empresa entrar em uma situação negativa pela falta de um bom controle e planejamento.

#### Controle dos Clientes

É feito um controle diário das contas a receber daqueles clientes que optam por cobrança em carteira, já o controle dos clientes que são emitidas duplicatas, o funcionário do setor financeiro envia essas duplicatas ao banco e este por sua vez efetua as cobranças, fornecendo ao funcionário do setor financeiro uma relação destes clientes que foram entregues ao banco para desconto de duplicatas.

O funcionário verifica, diariamente, quais as notas fiscais vencidas e não pagas para efetuar a cobrança na qual é realizada pelo próprio funcionário do setor financeiro.

É feito também um controle extra-contábil destes clientes pelo escritório responsável pela contabilidade, onde são arrolados em uma planilha todos os clientes, prazos, número das notas fiscais, e baixas, feito isso o escritório envia para o setor financeiro onde o funcionário confronta com as notas fiscais emitidas.

#### Controle das contas a pagar

É feito um fluxo de caixa semanal pelo funcionário onde são colocados todos os recebimentos e pagamentos da semana para se obter uma previsão de quanto precisará de recursos para sanear as contas a pagar.

Observou-se que o funcionário do setor tem um bom controle das contas a pagar, este possui um planejamento e controle satisfatório do caixa.

Fornecendo para a empresa uma situação mais tranqüila e organizada, não passando pelo risco de no vencimento das contas não haver disponibilidades suficientes para o pagamento.

Um planejamento bem feito oferece vantagens para a empresa, prevendo resultados, decisões mais rápidas e objetivas, avaliações periódicas, levando a conscientização dos objetivos da empresa.

## CONCLUSÃO

Ao avaliar-se o controle interno, o que se examina a existência e organização destes controles e também sua eficácia. São objeto de exame, as normas de trabalho, o plano de organização as rotinas de serviços, o fluxo dos documentos, todos os meios utilizados pela empresa ou instituição para proteger seu patrimônio.

Assim, durante as visitas realizadas à empresa, observaram-se alguns aspectos que precisam ser melhorados.

O controle interno adotado pela empresa analisada apresenta algumas deficiências que devem ser melhoradas para não comprometer o funcionamento e crescimento das organizações.

Em virtude do estudo realizado, verificou-se que não há segregação de funções no setor financeiro da empresa, havendo apenas um funcionário para realizar todas as atividades. Essas atividades são o recebimento e o pagamento de numerários.

Não havendo a segregação de funções, poderá ocorrer de um funcionário agir de má fé, ou seja, apresentar atitudes que possam prejudicar a empresa e beneficiar a si próprio. Com as atividades concentradas somente em uma pessoa, poderá ocorrer do funcionário, colocar os seus interesses pessoais à frente dos interesses da empresa.

Seria mais conveniente dividir as funções desse setor entre mais pessoas havendo um funcionário responsável pelos recebimentos de recursos, os pagamentos sejam feitos pelo sócio-administrador e o funcionário do setor financeiro fique com a função de fazer os lançamentos das entradas e saídas do caixa.

Com o trabalho realizado, pode-se concluir que o controle interno possui um papel de grande relevância no contexto geral da empresa. O bom desempenho da empresa depende de um conjunto de fatores, que juntos podem influenciar positiva ou negativamente na permanência da empresa no concorrido mercado em que atua.

Cada vez mais a concorrência está se tornando um fator de grande preocupação para as empresas, pois ela faz com que a permanência no mercado seja apenas daquelas empresas que melhor se adaptarem às exigências dos clientes. Empresas com uma melhor organização e qualidade de suas atividades,

produtos e serviços, possuem grandes chances de sucesso no atual mercado em que estão inseridas.

Um bom controle deve ser mantido em todos os departamentos da empresa, pois é a soma de todo esse conjunto que qualifica a sua organização. A importância em uma empresa manter o controle de todas as suas atividades, produtos e serviços, reflete nos resultados satisfatórios perante o mercado, contribuindo para o seu crescimento e melhoramento. Além do mais, passar uma boa imagem de organização aos clientes fará com que a empresa ganhe destaque perante as suas concorrentes.

Um controle interno adequado e eficiente no setor financeiro faz com que os administradores da empresa não enfrentem maiores problemas em manter o seu patrimônio protegido. É preciso ter capacidade e responsabilidade em implantar um sistema de controle interno, pois é através da avaliação desse que se visualiza se os objetivos e metas propostos estão sendo seguidos.

Constatou-se que não é muito simples a análise do controle interno do departamento financeiro de uma empresa, pois além do financeiro ser o seu cérebro, por controlar seus recursos, cada empresa possui o seu controle interno, ficando difícil mudar os paradigmas em que as pessoas envolvidas estão acostumadas. Apesar do trabalho não ter sido muito fácil, a empresa teve um papel importante na busca pelos objetivos propostos, pois sempre se colocou à disposição em colaborar para o bom andamento do trabalho.

Verificou-se que para uma empresa obter o seu sucesso é preciso que todos trabalhem em conjunto na busca da concretização das metas traçadas. Os resultados positivos vêm com mais facilidade quando todas as pessoas da empresa trabalham com os mesmos objetivos. Isso é trabalhar em equipe tendo uma mesma finalidade.

Por fim, conclui-se que o trabalho realizado alcançou todos os seus objetivos propostos. Além de a empresa apresentar grande interesse nas sugestões apresentadas ao seu setor financeiro, reconhecendo a importância de um bom controle interno. Também o objetivo principal do trabalho foi alcançado no momento em que houve uma real contribuição ao melhoramento do controle interno do setor financeiro da empresa, ajudando na concretização da busca por suas metas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ATTIE, William. **Auditoria interna**. São Paulo: Atlas, 1992.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria contábil: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria contábil**. São Paulo: Atlas, 2001.

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

LIMA de, Diana Vaz; CASTRO de, Robson Gonçalves. **Fundamentos de Auditoria Governamental e Empresarial**. São Paulo: Atlas S.A., 2003. p. 67.

NASI, Antonio Carlos. O Controle Interno no contexto da modernização do Estado: A experiência das Empresas de Auditoria Externa. **Revista do Conselho Regional de Contabilidade**. Porto Alegre, v.28, n° 97, p. 61, julho 1999.

PAULO, Edílson. **Comparação da estrutura conceitual da contabilidade financeira: experiência brasileira, norte-americana e internacional**. Dissertação (mestrado em Ciências Contábeis) 176f. – Universidade de Brasília/Universidade Federal da Paraíba/Universidade Federal de Pernambuco/Universidade Federal do Rio Grande do Norte. João Pessoa: [s.n.], 2002.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade geral: para cursos de contabilidade e concursos em geral**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 1999.

SÁ, A. Lopes de. **Curso de auditoria**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

WESTON, J. Fred; BRIGHAM, Eugene F. **Fundamentos da administração financeira**. 10. ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

ZARDO, Olíria da Cunha. A Auditoria e a Detecção de Fraudes. **Revista do Conselho Regional de Contabilidade**. Porto Alegre, v.29, n°107, p. 44, dezembro 2001.