

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

CAMILA MARÇAL AZEVEDO

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO PARA EVITAR
FRAUDES:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA COMERCIAL
DA GRANDE FLORIANÓPOLIS**

Florianópolis, 2009

CAMILA MARÇAL AZEVEDO

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO PARA EVITAR
FRAUDES:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA COMERCIAL
DA GRANDE FLORIANÓPOLIS**

Monografia apresentada a Universidade Federal de Santa Catarina como um dos pré-requisitos para obtenção do título de bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Professor Luiz Alberton

Florianópolis, 2009

CAMILA MARÇAL AZEVEDO

**A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO PARA EVITAR
FRAUDES:
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA
COMERCIAL DA GRANDE FLORIANÓPOLIS**

Esta monografia foi apresentada como trabalho de conclusão do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, obtendo a nota (média) de....., atribuída pela banca constituída pelas professoras abaixo:

Florianópolis, 29 de junho de 2009.

Prof.^a Dra. Valdirene Gasparetto
Coordenadora de Monografia do Departamento de Ciências Contábeis

Professoras que compuseram a banca:

Prof. Dr. Luiz Alberton (Orientador)
Departamento de Ciências Contábeis, UFSC

Prof. Luiz Antônio Costa
Departamento de Ciências Contábeis, UFSC

Prof. Orion Augusto Platt Neto
Departamento de Ciências Contábeis, UFSC

Florianópolis, 2009

Dedico este trabalho aos meus pais, pelo exemplo de vida e dedicação.
Aos meus irmãos Rodrigo e Gabriel, pelo carinho.
Ao meu namorado Rodrigo, pelo apoio, compreensão e companherismo.

AGRADECIMENTOS

Muitas pessoas foram responsáveis pela realização deste trabalho.

Agradeço primeiramente aos professores do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina por todo o conhecimento transmitido durante os anos de estudos.

Ao Professor Alberton pela orientação deste trabalho.

Aos funcionários que me auxiliaram nas informações necessárias para o estudo de caso.

Aos meus pais por todo o carinho e por terem tornado isso possível desde o estímulo ao ingresso na universidade até a conclusão, sempre me dando muito apoio.

Ao meu namorado pela compreensão principalmente durante este período de finalização, onde não pude lhe dar muita atenção devido a dedicação ao trabalho.

Aos meus amigos por todos os momentos de distração para que eu tivesse força de continuar a pesquisa mesmo durante os finais de semana de festa.

Agradeço a todas as pessoas que estão na minha vida, familiares, colegas de trabalho e conhecidos pelo incentivo.

*“Seguimos em direção ao mesmo
objetivo, porém a cada um é dado
escolher o seu ritmo e o caminho
a percorrer.”*
Júlio Cesar F. Machado

RESUMO

AZEVEDO, Camila. **A importância do controle interno para evitar as fraudes**: um estudo de caso em uma empresa comercial da Grande Florianópolis. 42f. Trabalho de Conclusão de curso (monografia) – Curso Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

A preocupação com os controle internos nas empresas cresceu ainda mais com a evolução da tecnologia e da busca de maneiras eficientes de se atrair clientes e ao mesmo tempo oferecer serviços de qualidade com um menor custo. Diante disso, as organizações precisam buscar alternativas para que o seu patrimônio seja assegurado, proporcionando mais tranquilidade aos gestores para que estes possam administrar de forma segura seus empreendimentos. Com o crescimento da informatização e a facilidade com que as pessoas conseguem alterar sistemas e interagir nas organizações, assim como os erros que podem ocorrer sem que haja a intenção por parte do funcionário, é muito importante que exista sempre uma preocupação com as operações realizadas internamente, para que não haja prejuízo nas organizações. Assim sendo, este trabalho tem como objetivo identificar de que forma os controles internos na administração do capital de giro podem contribuir para evitar fraudes. A metodologia adotada foi um estudo de caso em uma empresa utilizando-se de um questionário respondido por funcionários encarregados dos setores envolvidos no assunto estudado. Como resultado da pesquisa verificou-se um controle interno adequado, porém com fraquezas, demonstrando que a empresa possui fragilidades em suas operações que podem causar perdas dos seus ativos. Os recebimentos da empresa precisam de maiores controles, sendo esta a área de maior fragilidade. Já os pagamentos, possuem um maior controle, precisando apenas de algumas modificações para ficarem mais seguros nas operações da instituição. Todos os controles internos necessários para proporcionar uma maior segurança nas operações da empresa foram apresentados aos gestores, os quais ficaram muito satisfeitos com o trabalho e demonstraram motivação para a inclusão dos mesmos nas atividades empresariais.

Palavras chaves: Controle interno, fraudes, erros.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Organograma da empresa estudada.....	31
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Diferença entre auditor interno e auditor externo.....	17
Quadro 2: Funções de controle e seus riscos.....	21
Quadro 3: Principais fraudes.....	25
Quadro 4: Avaliação do controle.....	29
Quadro 5: Questionário de controle interno – recebimentos.....	32
Quadro 6: Questionário de controle interno – pagamentos.....	33
Quadro 7: Questionário de controle interno – caixa pequena.....	34
Quadro 8: Questionário de controle interno – ordenados e salários.....	34
Quadro 9: Questionário de controle interno – vendas.....	35
Quadro 10: Resumo e acompanhamento de fraquezas.....	35

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Causas prováveis para o crescimento de atos fraudulentos.....	24
Gráfico 2: Origem do ato fraudador.....	26
Gráfico 3: Tempo do fraudador na empresa.....	27

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

NBC – Norma Brasileira de Contabilidade

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	11
1.1 TEMA E PROBLEMA.....	11
1.2 OBJETIVOS DE PESQUISA.....	12
1.2.1 Geral.....	12
1.2.2 Específico.....	12
1.3 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO.....	13
1.4 METODOLOGIA DE PESQUISA.....	13
1.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	15
1.6 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA.....	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	16
2.1 AUDITORIA INTERNA.....	16
2.2 CONCEITO DE CONTROLE INTERNO.....	18
2.2.1 Objetivos.....	19
2.2.2 Plano de organização.....	20
2.3 RISCO.....	21
2.4 ERROS E FRAUDES.....	21
2.5 OCORRÊNCIA DE FRAUDES.....	22
2.5.1 Perfil dos fraudadores.....	25
2.6 SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO.....	28
2.7 AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO.....	28
2.8 TESTE DE PROCEDIMENTOS.....	29
3 ESTUDO DE CASO.....	30
3.1 SELEÇÃO DA EMPRESA.....	30
3.2 BREVE HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO.....	30
3.3 CONTROLES INTERNOS UTILIZADOS PELA INSTITUIÇÃO.....	31
3.3.1 Controle interno.....	31
3.3.1.1 Manual de procedimentos	32
3.3.1.2 Questionário de avaliação.....	32
3.3.1.3 Opinião sobre a adequabilidade do sistema.....	36
3.3.2 Ocorrência de fraudes na instituição.....	36
3.3.3 Testes de procedimentos.....	37
4 CONCLUSÕES E SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS.....	38
4.1 CONCLUSÕES.....	38
4.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	40
5 REFERÊNCIAS.....	41

1 INTRODUÇÃO

Devido ao grande crescimento tecnológico das empresas, é preciso investir em sistemas que facilitem e promovam o perfeito desenvolvimento das mesmas, tornando-as capazes de eficiência para resistir e destacar-se diante deste mercado competitivo. Para tanto é necessário o investimento em controles eficazes para se manter no mercado. Focado nessa premissa, empresários buscam ferramentas, processos e sistemas que ofereçam uma melhor segurança e confiabilidade, visando desenvolver perfeição nas operações.

Com o decorrer dos anos e o aumento da concorrência, novas técnicas surgiram, dentre as quais se pode citar o “downsizing”, “reengenharia”, “terceirização”, “qualidade total”, etc. Entretanto, em muitos casos, com o objetivo de diminuir a burocracia, procedimentos de controle foram abandonados e o único controle passou a ser o resultado do trabalho, como se fosse impossível falsificá-lo.

Sendo assim, os profissionais de contabilidade, estudando o assunto pertinente, devem esclarecer como uma falta de controle pode trazer sérios prejuízos a uma empresa e como os sistemas estão sujeitos à ação de fraudadores, que através de uma simples transação podem mascarar a realidade da empresa e até mesmo levá-la a falência.

1.1 TEMA E PROBLEMA

Este trabalho consiste em identificar a importância da implantação de sistemas capazes de assegurar o patrimônio das empresas, promovendo a eficiência operacional e assegurando a fidedignidade das informações contábeis e gerenciais das mesmas.

Esta pesquisa busca informar como a tecnologia pode ser influenciada e se tornar perigosa diante de pessoas capazes de manipular informações em ambientes onde não existam controles eficazes.

As organizações empresariais buscam meios de reduzirem seus custos a fim de obter uma lucratividade maior diante do mercado competitivo. Contudo, é preciso investir nos controles que proporcionam a proteção do patrimônio, já que o desenvolvimento e crescimento de uma

organização dependem diretamente de seus ativos. Diante disso, o problema desta pesquisa consiste no seguinte:

De que forma os controles internos na administração do capital de giro podem contribuir para evitar fraudes?

1.2 OBJETIVOS

Este tópico pretende apresentar o objetivo geral e específico, que norteiam esta pesquisa.

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral consiste em identificar de que forma os controles internos na administração do capital de giro podem contribuir para evitar fraudes.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para atingir o objetivo geral, decorrem como necessários os seguintes objetivos específicos:

- Identificar teorias, conceitos e práticas de controles internos.
- Demonstrar o perfil dos fraudadores no Brasil e as principais causas pelas quais as fraudes ocorrem;
- Descrever os tipos de controles utilizados e qual a sua eficiência na proteção dos ativos.

1.3 JUSTIFICATIVA

Devido à grande concorrência muitas empresas preocupam-se apenas com o lucro, deixando de salvaguardar seus ativos. Juntamente com a tecnologia vieram também as facilidades de manipular os sistemas utilizados pelas organizações. Para que uma organização cresça de maneira segura e eficaz, é fundamental a utilização de um controle adequado sobre cada sistema.

Este trabalho traz uma contribuição no sentido de demonstrar a importância existente nos sistemas das grandes e pequenas empresas, e como a fragilidade pode interferir nos resultados e no desenvolvimento das mesmas.

Um eficiente sistema de controle interno é capaz de proporcionar uma maior segurança do patrimônio de uma entidade, tornando-a mais competitiva e menos vulnerável à possibilidade de manipulação de informações.

A preocupação com os controles internos nas instituições, apesar de sua importância, não é considerado como fator primordial para muitos gestores. O grande foco, normalmente está na qualidade dos serviços e no atendimento, já que é através da venda que se obtêm a receita, o que muitos empresários consideram ser o principal objetivo da empresa.

Em uma empresa onde os controles internos não sejam eficientes, a receita obtida pode ser desviada através de erros ou de fraudes, sem que haja o conhecimento por parte dos empresários, o que já ocorreu em muitas instituições, casos divulgados por empresas de publicidade.

Segundo pesquisa das monografias já apresentadas na Universidade Federal de Santa Catarina, na existem muitos trabalhos realizados nesta área, portanto este estudo contribui também neste sentido, de estar desenvolvido para possível pesquisas e consultas sobre o assunto.

1.4 METODOLOGIA

Nesse trabalho, é utilizado método exploratório. Andrade (2002, apud RAUPP e BEUREN, 2004 p.80) ao se referir sobre os objetivos da pesquisa exploratória ressalta “algumas finalidades primordiais, como: proporcionar maiores informações sobre o assunto que se vai investigar; facilitar a delimitação do tema da pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e a formulação das hipóteses; ou descobrir um novo tipo de enfoque sobre o assunto”.

Cervo e Bervian (1983, apud RAUPP e BEUREN, 2004, p.86) definem a pesquisa bibliográfica como a que explica um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Ambos os casos buscam conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.

Realiza-se um estudo, onde o objetivo é apresentar a importância dos controles internos dentro das organizações.

Neste trabalho, o estudo de caso é realizado em uma empresa localizada na Grande Florianópolis, abrangendo os controles internos envolvidos nos processos das atividades.

Quanto à tipologia de pesquisa, em relação à abordagem do problema se configura como uma pesquisa qualitativa. Richardson (1989, p.39) menciona que os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação entre as variáveis, e compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais.

Portanto, este trabalho busca alcançar seus objetivos com os procedimentos metodológicos estabelecidos, de forma que permita um estudo completo beneficiando outros estudos no assunto e às entidades a utilizarem controles eficazes.

A trajetória metodológica utilizada na realização deste trabalho divide-se em três fases. A primeira trata da fundamentação teórica sobre o assunto estudado, nos tópicos: Conceito de Controle Interno; Motivo da Ocorrência das Fraudes; e ainda Perfil dos Fraudadores.

A segunda fase apresenta o estudo de caso, com coleta de dados especificamente terceira etapa e primeira fase.

A terceira e última fase apresenta análise dos resultados; a sustentabilidade por critério e sub-critério, bem como o planejamento da instituição estudada, com envolvimento da contabilidade e auditoria.

A coleta de dados será feita na empresa estudada, tendo como enfoque principal a informação do tipo de controle adotado pela instituição e a eficácia do mesmo na prevenção de fraudes.

1.5 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Devido à grande complexidade do assunto e a grande quantidade de empresas que estão sujeitas a fraude, esta pesquisa concentra-se em uma organização situada na grande Florianópolis, sendo esta de médio porte. Entretanto este trabalho apresenta algumas limitações.

Inicialmente, as limitações do trabalho em virtude do fato de se fazer um estudo de caso em uma empresa específica, tendo a necessidade de contar com a colaboração de seus funcionários para a coleta de todas as informações necessárias.

Em segundo por se tratar de algumas informações sigilosas, por essa maneira o nome da entidade não será citado no trabalho. Outro fator limitante é o fato de se tratar da aplicação de questionário e análise de dados, sendo o pesquisador outro fator limitante.

1.6 ORGANIZAÇÃO DA PESQUISA

Primeiramente é feita uma análise bibliográfica através de dados coletados. Posteriormente enviado um questionário a entidade estudada, a fim de fazer um levantamento dos tipos de controles utilizados e qual a eficácia destes na prevenção de fraudes.

Este trabalho está estruturado em quatro capítulos. O primeiro apresenta a introdução, abrangendo o tema e o problema, os objetivos, a justificativa do estudo, a metodologia da pesquisa incluindo a trajetória metodológica utilizada, as limitações e organização da pesquisa.

No segundo capítulo é abordada a fundamentação teórica mostrando conceitos referentes ao controle interno e fraude, o motivo da ocorrência de fraudes, por fim, a demonstração do perfil dos fraudadores.

No terceiro capítulo apresenta-se o estudo de caso em uma empresa comercial situada na Grande Florianópolis.

No quarto capítulo apresentam-se as conclusões e sugestões para futuros trabalhos.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo apresenta de forma sucinta uma seqüência de estudo, com base na bibliografia pertinente à pesquisa. A fundamentação teórica vem delinear a estrutura preliminar de estudo. São apresentadas as questões referentes aos controles internos e a fraudes, levando em consideração alguns conceitos de auditoria para a prevenção e o bom desenvolvimento das entidades.

Bem (1987, apud BEUREN, 2004, p.69) afirma “o pesquisador deveria familiarizar-se com o trabalho anterior da área antes de delinear seu próprio estudo, e por isso, a maioria de sua pesquisa bibliográfica deveria estar pronta no momento em que se propõe a redigir seu relatório final”.

Seguido dessa afirmação, tem-se comentários sobre os Controles Internos.

2.1 AUDITORIA INTERNA

Para o bom desenvolvimento de uma empresa, a mesma deve criar meios de controlar suas operações e conseqüentemente preservar seu patrimônio, conforme afirma Attie (1986, p. 42) “ a empresa, visando resguardar e salvaguardar seus interesses, constitui, por política, a área de auditoria que tem por finalidade fornecer aos administradores, em todos os níveis, informações que auxiliem a controlar as operações e atividades pelas quais são responsáveis”.

A auditoria é uma atividade que visa à avaliação dos sistemas de controle envolvidos, atentando para a eficácia obtida por suas áreas produtivas (DIAS, 2006).

Paula (1999) afirma que:

a auditoria interna é uma atividade pouco difundida no Brasil, passando muitas vezes despercebida ou sendo adotada pelas empresas por força de exigências legais e regulamentares e lembrada apenas quando da ocorrência de fraudes ou falência de empresas.

O trabalho de auditoria das empresas é feito por auditores mediante trabalho de auditoria interna ou externa, Almeida (1990, p.5) relaciona no Quadro 1 as diferenças entre auditores internos e externos:

AUDITOR INTERNO	AUDITOR EXTERNO
É empregado da empresa auditada;	Não tem vínculo empregatício com a empresa auditada;
Menor grau de independência;	Maior grau de independência;
Executa auditoria contábil e operacional;	Executa apenas auditoria contábil;
Os principais objetivos são: <ul style="list-style-type: none"> - verificar se as normas internas estão sendo seguidas; - verificar a necessidade de aprimorar as normas internas vigentes; - verificar a necessidade de novas normas internas; - efetuar auditorias das diversas áreas das demonstrações contábeis e áreas operacionais. 	O principal objetivo é emitir um parecer ou opinião sobre as demonstrações contábeis, no sentido de verificar se estas refletem adequadamente a posição patrimonial financeira, o resultado das operações e as origens e aplicações de recursos da empresa examinada. Também, se essas demonstrações foram elaboradas de acordo com os princípios contábeis e se esses princípios contábeis foram aplicados com uniformidade em relação ao exercício social anterior.
Maior volume de testes (tem maior tempo na empresa para executar os serviços de auditoria).	Menor volume de testes, já que o auditor externo está interessado em erros que individualmente ou cumulativamente possam onerar de maneira substancial as informações das demonstrações contábeis.

Quadro 1: Diferença entre auditor interno e auditor externo

Fonte: Adaptado de Almeida (1990)

A auditoria é um meio responsável de confirmação de eficiência dos controles e fator de maior tranquilidade para a administração e de maior garantia para investidores (FRANCO, 1998).

Segundo Dias (2006, p. 2), “ o serviço do auditor, na avaliação dos controles internos, vem sendo considerado por muitos como uma forma de fiscalizar o trabalho feito pelos colaboradores da empresa, meramente com o intuito de procurar erros e identificar possíveis problemas e seus culpados”.

A utilização de auditoria pode amenizar a ocorrência de erros e fraudes, porém, conforme Franco (1989, p. 26):

não se pode também julgar que a auditoria torna impossível a existência de erros e fraudes na escrituração ou nos atos da administração, mas deve-se admitir que ela apenas reduz essa possibilidade. Para que sua eficiência fosse total, seria necessário que se procedesse à revisão integral de todos os registros da empresa, bem como se fiscalizassem todos os atos de seus funcionários e administradores, o que é impraticável. Mesmo a revisão integral dos registros não impede a existência de fraudes, pois estas podem decorrer de fator não contabilizados.

Quando ocorre a suspeita de erro ou fraude em uma empresa, pode-se contratar o serviço de auditoria, neste caso é uma auditoria específica visando ao exame integral dos registros e controle relativos a determinado elemento patrimonial (FRANCO, 1989).

2.2 CONCEITO DE CONTROLE INTERNO

A utilização de um eficiente controle interno assegura o patrimônio de uma organização, pois segundo Almeida (1990, p.26), “o controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”.

Para Crepaldi (2004, p.79), “é de fundamental importância a utilização de um controle adequado sobre cada sistema operacional, pois dessa maneira atingem-se os resultados mais favoráveis com menores desperdícios”.

Além de implantar sistemas de controle eficazes, é importante mantê-lo atualizado às necessidades da empresa, como afirma Almeida (1990, p.32) “não adianta a empresa implantar um excelente sistema de controle interno, sem que alguém verifique periodicamente se os funcionários estão cumprindo o que foi determinado no sistema (...)”.

Com o passar dos anos as empresas foram se desenvolvendo e mudando de estrutura a fim de manter-se competitivas, como afirma Attie (1998, p.205), “ a partir do momento da grandeza das empresas, sua descentralização e diversificação de atividades, a existência de controles internos adequados passa a se tornar fundamental para os negócios realizados (...)”.

Para exercer o controle sobre todos os fatos ocorridos na empresa, os administradores utilizam meios como registros, livros, fichas, mapas, boletins, papéis, formulários, pedidos, notas, faturas, documentos, guias, impressos, ordens internas, regulamentos e demais instrumentos de organização administrativa (FRANCO, 1989).

Os funcionários das entidades são os grandes responsáveis pela eficiência dos controles internos, para Attie (1998, p. 113):

Um sistema de controle interno implica que os funcionários tenham liberdade de atuação na execução de seus compromissos para buscar melhores resultados. Contudo, para evitar que esses mesmos funcionários exorbitem em suas funções e possam tirar benefícios em seu próprio proveito e causarem, deste modo, prejuízos a entidade social, por erros intencionais ou dolosos, um adequado sistema de controle interno limita a prática desses atos e possibilita que estes não permaneçam arquivados definitivos.

Uma empresa que não possui um sistema de controle interno tem uma maior possibilidade de diversas aberturas que permitem a ocorrência de anomalias, fraudes e atos de dolo (ATTIE, 1998).

Dias (2006, p.3) ainda acrescenta que:

o sistema de controles internos adotado em uma organização representa o conjunto de procedimentos ou atos que possibilitem segurança quanto aos aspectos lógicos e técnicos do processo, identificando, através de sua adoção, o cumprimento das linhas hierárquicas de autoridade, limite de alçada estabelecida e efetiva execução do fluxo de processamento das operações.

Para avaliar os controles utilizados pela empresa é preciso aplicar um questionário que serve de roteiro para o trabalho (FRANCO, 1989).

Portanto, diante desses conceitos tem-se a importância da utilização deste sistema dentro das organizações, podendo-se assim assegurar o patrimônio e manter a eficiência das operações das mesmas.

2.2.1 Objetivos

O controle interno envolve muitos procedimentos, para Attie (1998), o controle interno tem quatro objetivos básicos conforme segue:

- 1) a salvaguarda dos interesses da empresa;
- 2) a precisão e a confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais;
- 3) o estímulo à eficiência operacional; e
- 4) a aderência às políticas existentes.

Já para Franco (1989, p. 135), os objetivos primordiais dos controles internos são fornecer à contabilidade dados corretos e conferir a exatidão da escrituração; e evitar alcances, desperdícios, erros e, se ocorridos, identificá-los.

Segundo a definição do Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo, 1992, os objetivos do controle interno são quatro:

- 1) proteção de ativos;
- 2) obtenção de informação adequada;
- 3) promoção da eficiência operacional; e
- 4) estimulação da obediência e do respeito às políticas da administração.

Para Fayol (1981, p.139), o controle tem por objetivo “assinalar as faltas e os erros a fim de que se possa repará-los e evitar sua repetição”. O autor ainda afirma que o controle é aplicável a tudo, como: pessoas, atos, coisas, ou seja:

- do ponto de vista administrativo: é necessário assegurar-se de que o programa existe, é aplicado e está em dia, e de que o organismo social está completo, o comando exercido segundo os princípios adotados, as conferências de coordenação se realiza;
- do ponto de vista comercial: é preciso assegurar-se de que os materiais que entraram e saíram são exatamente considerados no que toca à quantidade, à qualidade e ao preço, se os inventários estão corretos, os contratos são perfeitamente cumpridos;
- do ponto de vista técnico: é preciso observar a marcha das operações, seus resultados, suas desigualdades, o funcionamento do pessoal;
- do ponto de vista financeiro: o controle se estende aos livros, ao caixa, aos recursos e às necessidades, ao emprego de fundos;
- do ponto de vista de segurança: é necessário assegurar-se de que os meios adotados para proteger os bens e as pessoas estão em bom estado de funcionamento;
- do ponto de vista contábil: é preciso verificar se os documentos necessários chegam rapidamente, se eles proporcionam visão clara da situação da empresa, se o controle encontra nos livros, nas estatísticas e nos diagramas bons elementos de verificação e se não existe nenhum documento estatística inútil.

2.2.2 Plano de organização

Um eficiente sistema de controle interno deve conter um plano de organização que proporcione segregação de funções apropriadas das responsabilidades funcionais, sendo assim, deve conter independência estrutural, de tal forma que os registros existentes fora de cada departamento sirvam como controles das atividades dentro do departamento (ATTIE, 1986).

Segundo o Conselho Regional de Contabilidade de São Paulo (1998), em um plano de organizações existem os controles contábeis, sendo estes relacionados com a proteção dos ativos e a validade dos registros contábeis e os controles administrativos, que compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos relacionados com a eficiência operacional, bem como o respeito e obediência às políticas administrativas.

2.3 RISCO

Para a eficiência e funcionalidade dos controles internos faz-se necessário a existência de objetivos. Assim que se estabelecem esses objetivos, deve-se identificar os riscos que ameacem o seu cumprimento e tomar as ações necessárias para o gerenciamento dos mesmos (DIAS, 2006, p. 49 e 50).

Em uma empresa onde os controles são praticados de maneira eficiente o risco em operações e atividades desenvolvidas são menos vulneráveis, tendo a entidade uma menor probabilidade de fraudes (INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL, 1993 p. 175).

O Quadro 2 demonstra a função de controles e seus riscos.

FUNÇÃO DE CONTROLE	RISCO
Não é feita concorrência para compra de materiais	Compras poderão estar sendo feitas a preços ou condições desvantajosas
Trabalho em regime de horas extras não é aprovado antecipadamente	Pagamento de horas extras desnecessárias
Compras de materiais são providenciados independentemente das necessidades de produção	Compras de materiais em excesso relativamente às necessidades a curto prazo

Quadro 2: Funções de controle e seus riscos

Fonte: Santi (1988, p. 86)

Conforme o autor, através deste Quadro ficam demonstrados alguns riscos causados pela falta de controle. O controle interno adequado pode evitar a ocorrência de fraudes e erros, a seguir será descrito o conceito destes de acordo com os respectivos autores.

2.4 ERROS E FRAUDES

Para Andrade (1999, p.131), “a fraude pode ser caracterizada como resultado de irregularidades e atos ilegais praticados contra a empresa, com manifesta intenção de autor”.

Segundo Attie (1998, p. 126), “a eficiência do sistema de controle interno como um todo deve permitir detectar não somente irregularidades de atos intencionais, como também erros de atos intencionais”, conforme demonstrado a seguir:

- 5) de interpretação como, por exemplo, a aplicação de maneira errônea dos princípios contábeis geralmente aceitos na contabilização de transações;

- 6) de omissão por não aplicar um procedimento prescrito conforme as normas em vigor;
- 7) decorrentes da má utilização de uma norma ou procedimento.

As fraudes ocorrem invariavelmente onde existe fraqueza no Sistema de Controle Interno, portanto, para a prevenção, é importante constatar que o mesmo é atuante, segundo Uhl (1915, p.246).

De acordo com Crepaldi (2000, p.115) “o termo fraude nas entidades privadas refere-se a atos intencionais de emissão e manipulação de transações, adulteração de documentos, registros e demonstrações contábeis”.

O Conselho Federal de Contabilidade, através da NBC T 11 – Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis define erro como o termo referente ao ato não-intencional na elaboração de registros e demonstrações contábeis, que resulte em incorreções deles, consistente em:

- 8) erros aritméticos na escrituração contábil ou nas demonstrações contábeis;
- 9) aplicação incorreta das normas contábeis;
- 10) interpretação errada das variações patrimoniais.

Pessoas que detêm uma maior autoridade nas empresas, têm em suas mãos grandes canais de fraudes; por exemplo, quem compra também paga; quem recebe duplicatas também tem o controle da tesouraria etc (SÁ, 2007).

Com estas definições, o erro ocorre através de engano da pessoa que o fez ou deixou de fazer, já a fraude é algo intencional, para modificar resultados.

2.5 OCORRÊNCIAS DE FRAUDES

As empresas são constituídas por máquinas, equipamentos e pessoas, sendo que quem pode manipular os sistemas são somente as pessoas, seguindo este conceito, Cassaro (1997, p.81) afirma que “(...) todas as fraudes e prejuízos causados a uma empresa, a uma organização ou mesmo à comunidade como um todo, têm como origem e agente executor o homem, e decorrem, em uma última análise, de uma falha comportamental, do egoísmo, da ambição e do imediatismo humano”.

Gomes (1998) divide as motivações dos fraudadores em categorias, sendo estas:

- Viver acima de seus padrões de renda;
- Incontrolável desejo de ganhos pessoais;
- Dívidas;
- Relação próxima com clientes ou fornecedores;
- Sentimento de que pagar não faz parte de suas responsabilidades;
- Atitudes de desafio em relação às normas estabelecidas;
- Ter prazer ao quebrar sistemas;
- Gostar de jogo ou apostas;
- Famílias separadas ou pressão do cônjuge.

Segundo Attie (1998, p.235),

A existência de pessoas honestas num sistema aumenta a confiança que se precisa ter na atividade, o que não quer dizer, entretanto, que o sistema seja confiável por causa das pessoas que ali estejam. Confiar nas pessoas não deixa de ser correto; todavia, as maiores fraudes de que se tem conhecimento foram ocasionadas por pessoas altamente confiáveis.

Conforme Gil (1996), a rapidez das mudanças, o curto ciclo de vida dos negócios e de seus produtos e serviços, associados ao constante desejo e apelo ao consumo, também a disponibilidade e variedade de bens tangíveis e intangíveis na sociedade, desafiam o equilíbrio de pessoas físicas e jurídicas, tornando-as passíveis de cometer fraudes contra o patrimônio das organizações.

As fraudes podem ocorrer em todas as áreas de uma empresa, sendo o maior índice, nos elementos do capital circulante, ou seja, dinheiro, estoques e créditos a receber. Uma maneira de dificultar a ação de fraudadores nessas contas é o pagamento aos beneficiários através de cheques nominativos e fazer o depósito integral de tudo o que recebe (SÁ, 2007).

O Relatório de Pesquisa da KPMG Consultoria Ltda, em 2004, mostra maior porcentagem de perda de valores sociais e morais como causa de ocorrência de fraude, conforme Gráfico 1 :

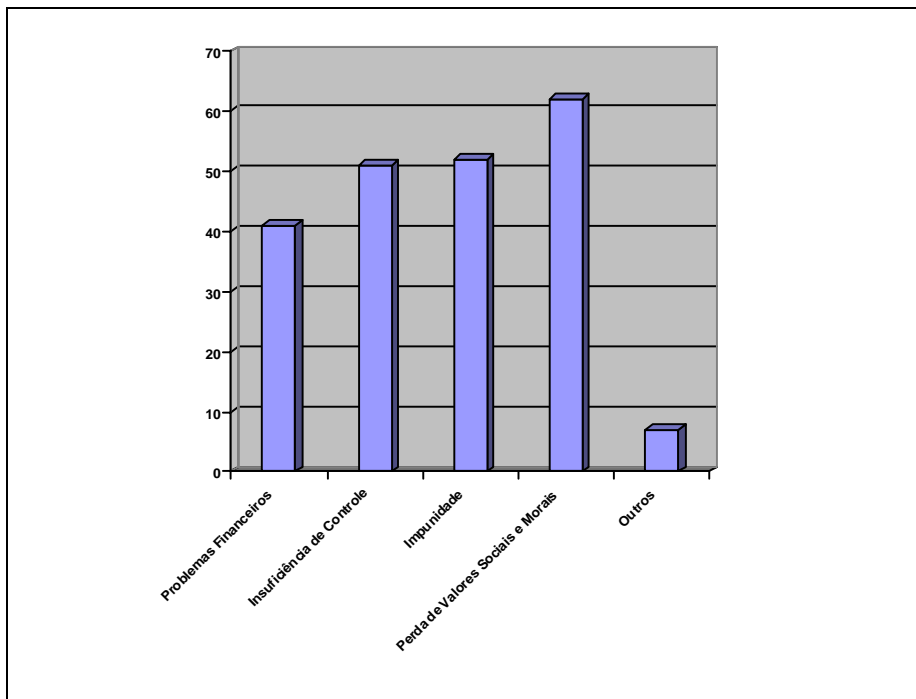


Gráfico 1: Causas prováveis para o crescimento de atos fraudulentos

Fonte: KPMG (2004 p.8)

A pesquisa aponta como a maior causa do crescimento dos atos fraudulentos a perda de valores sociais e morais.

Sá (2007), afirma que o capital circulante da empresa possui um maior índice de fraudes, sendo as contas mais frequentes: caixa, estoque e duplicatas a receber. O autor cita algumas fraudes com maior ocorrência nas contas no Quadro 3:

CONTA	TIPOS DE FRAUDES
CAIXA	<ul style="list-style-type: none"> - Funcionários fantasmas em folha de pagamento; - Compras com notas frias; - Comissões pagas sobre vendas não realizadas; - Pagamento de reparos e conservação obtidos por notas de oficinas mecânicas; - Duplo lançamento em caixa de um mesmo pagamento; - Pagamento de combustíveis feito com notas de favor de postos de gasolina; - Venda de bens por valor muito maior, mas registrados por valor mais baixo; - Juros pagos a fornecedores simulando pagamento atrasado, que realmente foi feito em dia.
ESTOQUES	<ul style="list-style-type: none"> - Sub e superfaturamentos; - Adultrações de qualidade; - Consideração de bens usados como se fossem novos; - Notas de entradas por valores certos em reais mas, por quantidades erradas; - Notas de saída por valores certos e quantidades erradas; - Subtração de mercadorias com adulteração de saldos; - Vendas de mercadoria com o preço muito inferior ao real para beneficiar pessoa ligada; - Compras de mercadoria por valor notoriamente superior ao de mercado; - Cálculos adulterados na computação de notas de entradas e saídas; - Baixa de mercadorias como obsoletas quando na realidade estavam sem qualquer defeito.
DUPLICATAS A RECEBER	<ul style="list-style-type: none"> - Recebimento da duplicata sem a baixa; - Emissão de duplicata sem venda real; - Emissão de duplicata por valor notoriamente inferior ao da venda; - Renovação de duplicata sem a realidade da operação; - Endosso falso; - Duplicata vencida há muito tempo e considerada como a receber.

Quadro 3: Principais fraudes

Fontes: Adaptado de Sá (2007)

Conforme demonstrado neste quadro, existem muitas maneiras de ocorrência de fraudes e elas estão relacionadas diretamente com as atividades rotineiras das instituições. O perfil dos fraudadores também é evidenciado a seguir.

2.5.1 Perfil dos fraudadores

O perfil do fraudador, segundo Gomes (2000), corresponde ao do funcionário do sexo masculino de segundo grau completo. Comenta também que as fraudadoras costumam agir de modo mais discreto e dissimulado, sendo assim, dificultam a identificação dos indícios da fraude. A idade média obtida foi entre 36 e 40 anos, o autor explica esta razão como sendo a fase de definição da carreira profissional. Segundo ele, quando a carga de atribuições é aumentada e a remuneração permanece constante, o empregado pode praticar atos ilícitos contra o empregador.

A KPMG Consultoria Ltda. realizou em 2004 uma pesquisa no Brasil com aproximadamente mil empresas de diversos segmentos, a seguir seguem os gráficos com o perfil do fraudador divulgado pela mesma.

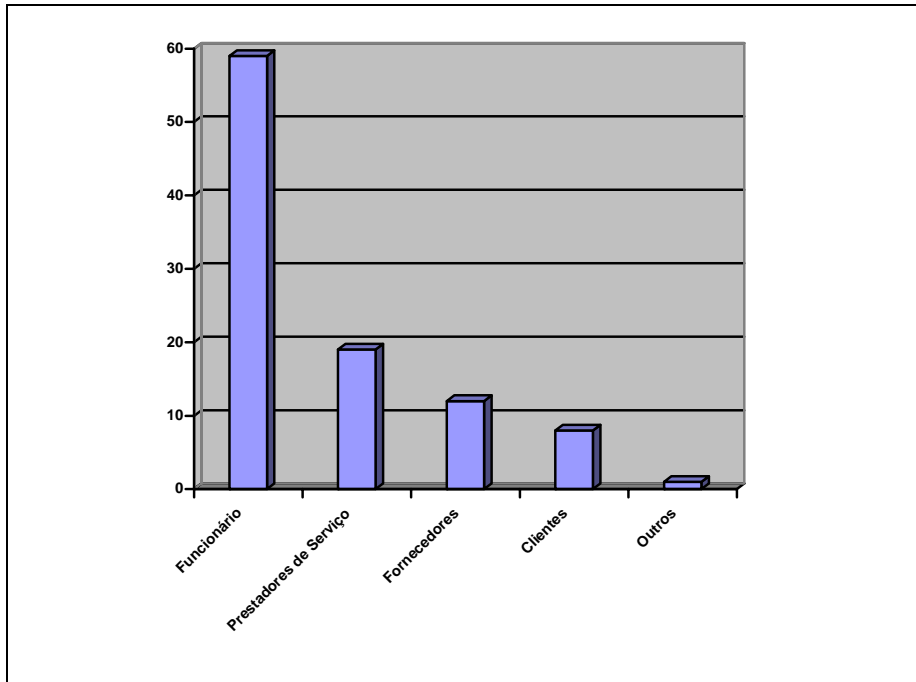


Gráfico 2: Origem do ato fraudador

Fonte: KPMG (2004 p.9)

O gráfico mostra que a maior parte das fraudes nas empresas pesquisadas é cometida por funcionários, em seguida por prestadores de serviço, fornecedores, clientes e outros.

Quanto a faixa etária do fraudador, a pesquisa identificou que:

- 52,40 % têm entre 36 e 40 anos de idade;
- 26,90% têm entre 31 e 35 anos de idade;
- 7,80 % têm entre 25 e 30 anos de idade;
- 6,60% têm até 25 anos de idade;
- 5,90 % têm entre 41 e 50 anos de idade e,
- 0,40% têm acima de 50 anos de idade.

Conforme o resultado da pesquisa a faixa de idade com maior incidência de fraude é entre os 26 e 40 anos, sendo que existe uma ocorrência muito inferior de pessoas acima de 50 anos de idade.

Também é importante saber o tempo que tais fraudadores possuem de serviço na empresa conforme Gráfico 3.

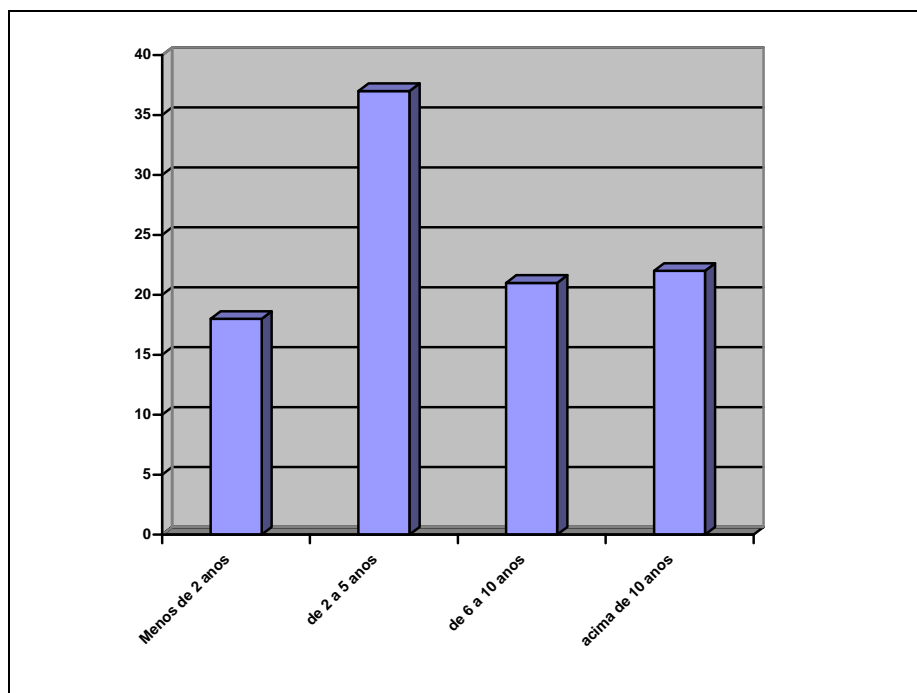


Gráfico 3: Tempo do fraudador na empresa

Fonte: KPMG (2004 p. 11)

A maioria das fraudes reportadas foi cometida por funcionários com mais de 2 e menos de 5 anos de empresa, seguida pelos que possuem acima de 10 anos, de 6 a 10 anos e menos de 2 anos respectivamente.

O estado civil dos fraudadores também foi estudado, sendo que, conforme a pesquisa, a maior incidência de fraudes é causada por pessoas casadas (67,20%), seguida de solteiros (25,90%), divorciados (6,10%) e outros (20,80%).

Portanto, em função dos resultados apresentados é importante manter os controles nas empresas, sendo que as informações também precisam ter muita segurança.

2.6 SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO

Diante da evolução tecnológica, o desenvolvimento de softwares e sistemas exige das empresas um controle nas informações e acessos às redes de computadores. O item segurança é fundamental, sendo esta uma despesa extra e quanto mais sofisticada for a proteção, mais dinheiro será desembolsado (PAULA, 1999).

Muitas informações das empresas estão arquivadas em discos, fitas magnéticas, sendo assim, é evidente a necessidade de adequado controle interno sobre a manutenção desses arquivos. As empresas devem manter controles físicos que impossibilitem rasuras ou reutilizações inadvertidas de fitas, discos; para isso os arquivos devem ser adequadamente identificados (ATTIE, 1986).

Segundo Dias (2006, p. 116), “ a internet facilita o acesso a informações sigilosas pertinentes apenas à empresa. Isto ocorre quando não existem controles sobre os acessos aos bancos de dados e cadastros de seus processos”.

Os sistemas de tecnologia também podem conter erros, conforme Boynton (2002, p. 363), “a diminuição do envolvimento humano em processamento de dados pode obscurecer erros que poderiam ser observados em sistemas manuais”.

2.7 AVALIAÇÃO DO CONTROLE INTERNO

Segundo Attie (1986, p. 233), “após a realização da documentação do controle interno, o auditor deve proceder à avaliação do controle documentado para determinar a existência de controles necessários e qual a confiabilidade a ser nestes depositada.

Mautz (1980, p. 184) explica que uma vez que o auditor tenha conhecido os procedimentos de controle que estão realmente sendo seguidos, ele está em condições de julgar se o sistema de controle interno é adequado ou insatisfatório”.

Conforme Almeida (1990, p. 35),

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 a natureza, data e extensão dos procedimentos de auditoria;
- emitir relatório-comentário dando sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno da empresa.

Através do conhecimento obtido pelo auditor, segundo Attie (1998), é possível que o mesmo determine se o controle utilizado pela empresa está: adequado; adequado, porém aprimorável; adequado com fraquezas ou inadequado; conforme Quadro 4:

TIPO DE CONTROLE	DESCRIÇÕES
SISTEMA DE CONTROLE INTERNO ADEQUADO	Contém todos os aspectos fundamentais, procedimentos e práticas compatíveis, de forma a possibilitar alcançar os objetivos a que se propõe.
SISTEMA DE CONTROLE INTERNO ADEQUADO, PORÉM APRIMORÁVEL	Contém todos os aspectos fundamentais, procedimentos e práticas compatíveis, de forma a possibilitar alcançar os objetivos a que se propõe, porém pode ser aprimorado. É recomendável que o sistema de controle interno seja aperfeiçoado de acordo com a circunstâncias e necessidades, o que pode, inclusive, vir a torná-lo mais econômico e confiável.
SISTEMA DE CONTROLE INTERNO ADEQUADO COM FRAQUEZAS	Detecção de existência de fraquezas que podem vir a afetar o sistema de controle como um todo para aquela operação ou atividade em exame.
SISTEMA DE CONTROLE INTERNO INADEQUADO	Resulta na possibilidade de diversas aberturas que permitem a ocorrência de anomalias, fraudes e atos de dolo contra a empresa.

Quadro 4: Avaliação do controle

Fonte: Adaptado de Attie (1998)

Depois de identificar os controles que necessitem de possíveis melhorias, é importante que o auditor demonstre-os através de um documento chamado pontos de controle interno ou pontos de auditoria (ATTIE, 1998, p. 75).

Segundo Attie (1998, p. 75), “pontos de auditoria trata-se de um documento que consolida todas as melhorias de processo identificadas durante o trabalho do auditor, servindo como uma espécie de rascunho do relatório final do auditor”.

2.8 TESTE DE PROCEDIMENTOS

Para assegurar que os controles internos estão sendo seguidos, e de forma adequada, são aplicados testes, que visam determinar se os procedimentos existentes e avaliados foram praticados, ao longo do tempo, de maneira uniforme (ATTIE, 1998).

Conforme o Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (1992), “a aplicação de testes de procedimentos não elimina exames sobre os saldos das contas, mas determina a sua maior ou menor abrangência”.

A quantidade de testes aplicados em uma empresa está diretamente ligada ao seu controle interno, sendo que quanto maior o controle interno, menor a quantidade de testes aplicados, Almeida (1990, p. 25) afirma que o auditor deve avaliar o sistema de controle interno da empresa auditada, a fim de determinar a natureza, época e extensão dos procedimentos de auditoria.

3 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo é apresentada a pesquisa realizada com base nas informações disponibilizadas pelos funcionários da contabilidade da empresa estudada, para assim realizar o estudo de caso.

O estudo de caso do trabalho demonstra inicialmente a evolução histórica da instituição e, em seguida são analisados os controles internos utilizados, para que, com base nos dados obtidos, seja comparado com a análise bibliográfica a eficácia dos mesmos. Após, apresenta-se uma forma de gestão utilizando-se da auditoria e da contabilidade como ferramenta de auxílio.

3.1 SELEÇÃO DA EMPRESA

A empresa foi escolhida devido ao fácil acesso aos dados necessários para desenvolvimento da pesquisa.

Foi de grande relevância o auxílio dos funcionários da contabilidade, que forneceram dados importantes para que a pesquisa fosse realizada.

3.2 BREVE HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO

A instituição pesquisada é uma empresa localizada na Grande Florianópolis, que iniciou suas atividades no ano de 1999, tendo como missão a comercialização de produtos e serviços, de forma rentável, no mercado nacional.

Durante estes anos a empresa cresceu em tamanho e serviços, estabelecendo fortes parcerias dentro do país com a identificação de novas oportunidades de negócios. Aliadas ao crescimento reuniram-se outras empresas formando um grupo que reúne toda a experiência adquirida com comércio gestão de negócios variados em diferentes ramos de atuação.

A empresa ainda possui uma estrutura física com centros operacionais em vários pontos do Brasil, onde presta serviços e comercializa seus produtos.

A empresa está estruturada conforme o organograma a seguir:

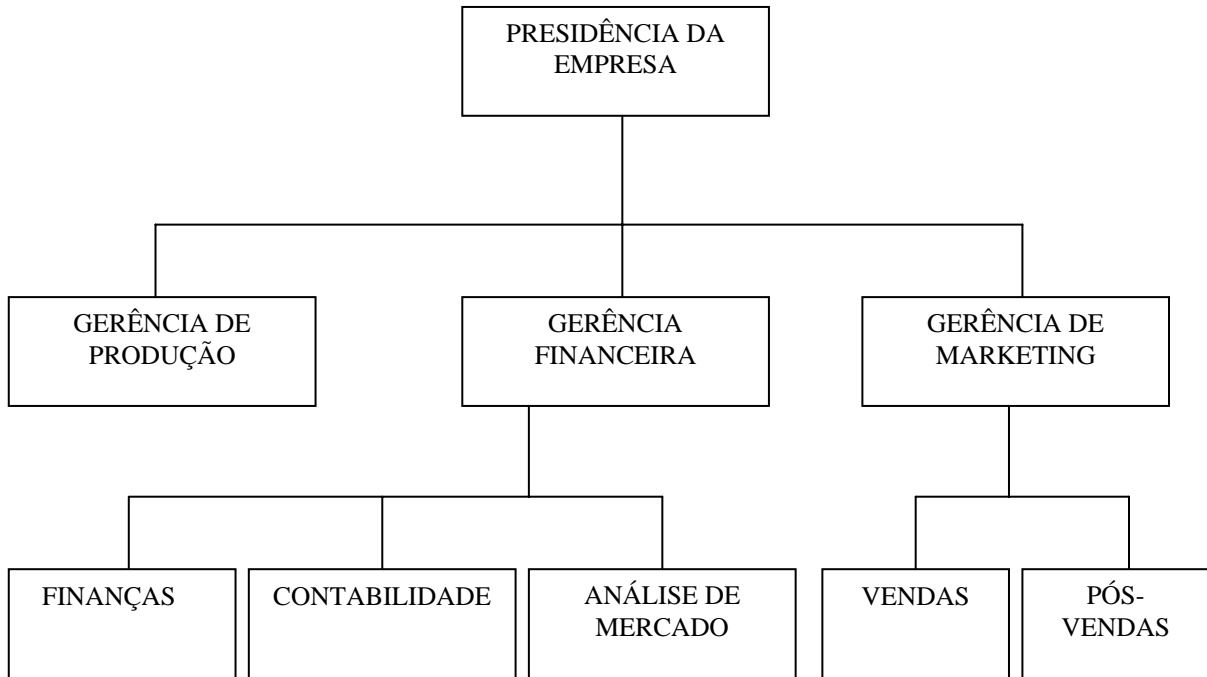


Figura 1 – Organograma da empresa estudada

Fonte: Demonstrativo de apresentação da empresa

3.3 CONTROLES INTERNOS UTILIZADOS PELA INSTITUIÇÃO

A entidade realiza um grande volume de atividades diárias, procurou-se investigar como está a utilização de controles internos da empresa, para posterior análise do grau de segurança conforme a análise bibliográfica estudada.

Neste item apresentam-se os tópicos Controle Interno, Ocorrência de Fraudes e Testes de Procedimentos. Com isso, se obteve-se os dados necessários para análise e proposição de um plano resumido de gestão de controles internos para a instituição.

3.3.1 Controle interno

Para avaliar o sistema de controle interno de uma empresa é preciso analisar documentos e manuais de procedimentos a fim de verificar quais os controles adotados e se os mesmos são capazes de proporcionar uma maior segurança nas atividades operacionais. Depois disso foi aplicado o questionário de avaliação do controle interno e feita a verificação

e registro das fraquezas existentes no sistema para então dar uma opinião sobre a adequabilidade do sistema.

3.3.1.1 Manual de procedimentos

A empresa estudada não possui um manual de procedimentos, dificultando que as operações sejam padronizadas, o que pode colocar em risco as atividades da mesma. Os colaboradores seguem procedimentos estipulados pelo supervisor no momento da contratação, porém, como as operações são realizadas por pessoas, podem ocorrer erros e até mesmo fraudes sem que seja descoberta já que não existe uma precaução com a utilização de um eficiente controle e uma padronização através de procedimentos periódicos tais como, contagem de caixa e até mesmo contagem física de títulos.

3.3.1.2 Questionários de avaliação

Depois de feita uma breve análise sobre os procedimentos adotados pela empresa, foi possível responder aos questionários de avaliação conforme segue:

PERGUNTAS	RESPOSTAS
a) cheques recebidos são imediatamente cruzados?	Não
b) posteriormente, esses cheques são endossados de forma a que somente possam ser depositados na conta bancária da empresa? Esse endosso é feito prontamente?	Não
c) todos os recebimentos são registrados prontamente e depois depositados intactos no banco?	Não
d) existe seguro fidelidade para cobrir perda de caixa?	Não
e) as vendas efetuadas a dinheiro são conciliadas com as notas fiscais de vendas a vista e fitas de máquina registradora?	Sim

Quadro 5: Questionário de controle interno - recebimentos

Fonte: Adaptado de Franco (1989)

Conforme as respostas obtidas, é possível verificar uma fragilidade nos recebimentos da empresa, devido a uma falta de controle, isto torna as atividades da instituição inseguras. É importante que haja uma maior preocupação nestas operações e um controle nestes recebimentos para que sejam evitados erros e fraudes.

Assim como os recebimentos, os pagamentos também foram questionados, conforme Quadro 6.

PERGUNTAS	RESPOSTAS
a) O recebimento de materiais e mercadorias é registrado num livro ou boletim de entradas ou, no mínimo, a data da chegada é anotada na nota fiscal do fornecedor? A fatura é conferida com o livro ou boletim de entradas, ou a nota fiscal do fornecedor, indicando a chegada da mercadoria? Devoluções de mercadorias são controladas?	Sim
b) As faturas e notas de crédito são assinadas ou rubricadas por um diretor ou funcionário categorizado antes de serem contabilizadas?	Sim
c) São emitidos cheques ao portador? Nesse caso, no verso do cheque é mencionada sua finalidade?	Sim
d) Na emissão de cheques nominativos, a favor de fornecedor, no verso é feita declaração mencionando a duplicata (ou nota fiscal) a cujo pagamento destina?	Sim
e) No momento da assinatura dos cheques emitidos, são juntados os documentos comprovantes (fatura, duplicata, nota fiscal, documento de entrada)? Depois do pagamento esses documentos são cancelados para evitar reapresentação?	Sim
f) Os cheques têm apenas uma assinatura ou duas? Quem está autorizado a assinar cheques é diretor ou procurador funcionário?	Uma do diretor
g) É utilizado um sistema protetor, para evitar que as quantias mencionadas nos cheques sejam adulteradas?	Não
h) Quais os formalismos adotados para que os cheques sejam emitidos? Existem controle e conferência anterior e posterior à emissão?	* 1
i) Quais os procedimentos para a distribuição dos cheques depois de assinados?	* 2
j) Como são registrados os pagamentos efetuados? Quem os faz? Qual o documento exigido?	* 3
k) As conciliações bancárias são feitas de forma independente, sem qualquer vinculação às pessoas que emitem os cheques e fazem os pagamentos?	Sim
l) As pessoas incumbidas da emissão de cheques e efetuar pagamentos têm correlação ou acesso a: <ul style="list-style-type: none"> - Recebimento de numerário ou manipulação de fundos? - Registro de entradas de mercadorias? - Escrituração contábil, principalmente do razão? 	Não

Quadro 6: Questionário de controle interno - pagamentos

Fonte: Adaptado de Franco (1989)

* 1 - No momento de emitir algum cheque é pedida autorização para o diretor da instituição, demonstrando através do documento a ser pago o motivo da emissão. O diretor autoriza ou não a emissão, porém não faz a conferência posterior da emissão, esta parte fica aos cuidados do funcionário encarregado da área administrativa da empresa.

* 2 - Depois de assinados os cheques são passados ao encarregado do setor administrativo e este faz os pagamentos, já que a emissão foi feita através da demonstração das despesas a serem pagas.

* 3 - Os pagamentos feitos são controlados pelos funcionários do setor administrativo, os mesmos possuem um controle feito no computador, onde demonstram os pagamentos que devem ser feitos e os que foram feitos, através desse relatório o diretor pode acompanhar, periodicamente, os pagamentos efetuados e os que ainda estão em aberto.

Segundo estas informações, os pagamentos já são mais controlados, seguindo procedimentos que tornam as operações mais seguras, porém ainda existem algumas normas

que devem ser alteradas, como uma maior conferência pelo diretor ou por uma pessoa encarregada do setor.

O questionário de caixa pequeno segue no Quadro 7.

PERGUNTAS	RESPOSTAS
a) A caixa pequena destina-se, normalmente, somente a pequenas despesas, nunca transitando por ela pagamentos a fornecedores, salários, comissões, etc?	Sim
b) A caixa pequena funciona no sistema de fundo fixo?	Sim
c) A quantia do fundo fixo é estabelecida em nível razoável, levando em consideração o movimento de despesas?	Sim
d) Os pagamentos feitos através da caixa pequena têm comprovante formal?	Sim
e) Os comprovantes de pagamento são apresentados no momento de obter reembolso?	Sim
f) Os comprovantes de pagamento são apresentados no momento de obter reembolso, para evitar reapresentação?	Sim
g) Os cheques destinados ao reembolso são emitidos nominalmente ao responsável pela caixa pequena, com anotação no verso do cheque, mencionando a finalidade?	Sim
h) O responsável pela caixa pequena tem acesso a outros ou outras disponibilidades?	Não
i) O responsável está autorizado a descontar cheques de diretores ou empregados?	Não
j) O dinheiro da caixa pequena é conferido periodicamente?	Não

Quadro 7: Questionário de controle interno – caixa pequena

Fonte: Adaptado de Franco (1989)

Com exceção da conferência, que deveria ser feita periodicamente, todos os procedimentos estão sendo seguidos corretamente, proporcionando uma segurança nas operações. Normalmente a caixa pequena é movimentada com muita frequência, porém seus valores não são significativos, visto que são valores utilizados apenas para pequenos pagamentos e reembolsos, mas que nem por isso deve deixar de ter sempre um controle.

A folha de pagamento também requer um controle interno, o Quadro 8 demonstra o questionário e suas respostas.

PERGUNTAS	RESPOSTAS
a) Existe comprovante do tempo trabalhado ou quantidades produzidas?	Sim
b) Quaisquer mudanças no valor dos salários são evidenciadas por escrito e autorizadas?	Sim
c) As folhas de pagamento, quando prontas, são apresentadas ao signatário do cheque?	Não
d) O cheque é emitido pelo valor líquido da folha?	Sim

Quadro 8: Questionário de controle interno – ordenados e salários

Fonte: Adaptado de Franco (1989)

Assim como ocorre com os pagamentos, falta o controle das conferências no momento da emissão dos cheques, certificando de que o valor que está sendo pago é o que realmente está na folha de pagamento.

As vendas foram questionadas conforme o Quadro 9.

PERGUNTAS	RESPOSTAS
a) Há segurança de que todo o produto vendido é regularmente faturado? Todas as saídas são regularmente acompanhadas de notas fiscais? Há registro especial das saídas? Esse registro é conferido com as faturas emitidas? As devoluções eventualmente efetuadas pelos clientes são controladas?	*
b) Todas as notas de crédito referentes a devoluções ou abatimentos são aprovadas por diretor ou funcionário categorizado? Há evidência dessa aprovação?	Sim
Nota explicativa * : Existem funcionários encarregados pela administração das vendas da empresa, estes mantêm um relatório das saídas, assim como a entrada ou saída dos estoques, porém não fazem uma contagem periódica e como tudo é feito manualmente não existe uma segurança de que tudo que está saindo da empresa está devidamente faturado. As devoluções seguem um procedimento pelo qual o encarregado do setor deve enviar um relatório demonstrando o porquê da devolução e o controle é feito através deste relatório.	

Quadro 9: Questionário de controle interno - vendas

Fonte: Adaptado de Franco (1989)

A utilização de relatórios facilita o controle das operações, mas é necessária mais conferência periodicamente.

Depois de aplicar o questionário, é possível analisar as modificações necessárias no sistema para proporcionar uma maior segurança nas operações, no Quadro 10 é demonstrado.

RESUMO E ACOMPANHAMENTO DE FRAQUEZAS			
Ref.	Ponto observado	Possíveis consequências	Recomendações
Recebimentos	Cheques recebidos não são cruzados nem endossados.	Não existe certeza de que estes valores estão sendo depositados na conta da empresa.	Cruzar os cheques e endossá-los sempre no momento do recebimento para depósito bancário.
Recebimentos	Não possui um seguro para cobrir perda de caixa.	Pode haver algum tipo de roubo da conta caixa e a instituição não possui proteção para isso.	Fazer um seguro para perda de caixa.
Pagamentos	Não possui um sistema protetor que impeça que as quantias mencionadas nos cheques sejam adulteradas.	Os valores dos cheques podem ser adulterados.	Utilizar um sistema protetor que impessa a alteração de cheques, como a utilização de máquina para preenchimento de cheques.
Caixa Pequena	O valor de dinheiro na caixa pequena não é conferido periodicamente.	Pode haver retirada da caixa sem autorização para pagamentos particulares e colocada posteriormente.	Fazer uma contagem de caixa periódica por pessoa que não seja do setor.
Ordenados e Salários	As folhas de pagamento não passam por conferência e não são rubricadas no momento da autorização do pagamento.	Pode haver algum cálculo incorreto da folha de pagamento beneficiando ou prejudicando algum funcionário.	Fazer sempre a conferência das folhas de pagamento por pessoa não envolvida ou por um responsável do departamento.

Quadro 10: Resumo e acompanhamento de fraquezas

Fonte: Adaptado de Franco (1989)

Este quadro demonstra o que pode ocorrer devido à falta de um controle interno adequado, assim como as modificações necessárias para tornar as operações da empresa mais seguras. O resultado sobre a adequabilidade do sistema será descrito a seguir.

3.3.1.3 Opinião sobre a adequabilidade do sistema

O sistema de controle interno utilizado pela instituição pode ser classificado como adequado, porém com fraquezas. Existem algumas operações realizadas pela empresa que possuem aberturas e fragilidades sendo suscetíveis a erros e fraudes.

É importante a implementação de um departamento de auditoria interna ou contratação de auditores externos frequentemente, para que sejam mantidos controles de saldos e documentos permanentes, já que a instituição possui uma grande quantidade de operações diárias que são concentradas em setores, ficando na responsabilidade de pessoas encarregadas pela atividade respectiva, sendo assim, se houver algum erro ou fraude não existe uma pessoa de outro departamento que faça uma revisão periódica das operações.

Foram identificadas fragilidades nos controles dos pagamentos, sendo que não existe o procedimento de rubricar devidamente, depois de feita a conferência dos documentos que estão sendo pagos. É importante também que o diretor tenha um controle acompanhando se aqueles pagamentos que autorizou foram realmente pagos e o valor foi exatamente o que lhe foi passado.

3.3.2 Ocorrência de fraudes na instituição

Segundo informações de funcionários da instituição, já ocorreram fraudes na empresa, em que a área envolvida foi a de compras. Eram feitos pagamentos, porém as notas não eram devidamente fiscalizadas e a entrada de mercadoria ficava somente sob a responsabilidade do funcionário causador da fraude, o mesmo comprava mercadoria que eram de utilização própria, mercadorias como eletrodomésticos, produtos pessoais. No momento de efetuar o pagamento era passado apenas o boleto bancário, sendo assim não estava discriminado o que havia sido comprado e o diretor autorizava o pagamento juntamente com os diversos pagamentos que eram feitos diariamente. A descoberta foi feita através de outro funcionário que solicitou uma nota fiscal da mercadoria e o “fraudador”, depois de dizer que não havia recebido, foi surpreendido pelo funcionário que estava com a nota fiscal em mão da compra de um televisor no valor aproximado de R\$ 2.000,00 (dois mil reais). O funcionário fraudador

foi demitido imediatamente e os procedimentos nesta área sofreram algumas alterações para proporcionar uma maior segurança.

Depois desta descoberta, que durou aproximadamente um ano e meio, segundo a conciliação de notas fiscais com boletos e que causou um prejuízo de aproximadamente R\$ 25.000,00 (vinte e cinco mil reais) para a empresa, os pagamentos passaram a serem mais fiscalizados pelo diretor, as notas fiscais passaram a ser anexadas à fatura e o cheque passou a ser nominal ao credor. Desta maneira o sistema de controle interno de pagamentos da instituição possui apenas um ponto a ser modificado, que é a utilização de sistema de proteção para preenchimento de cheques, para que os valores não sejam adulterados.

Esta foi a única fraude pela qual a empresa teve conhecimento de que realmente sofreu, porém, como não existe uma fiscalização periódica das operações, podem ter ocorrido desvios, ou até mesmo erros que não foram detectados por esta falta de controle.

A inclusão de um departamento de auditoria interna ou até mesmo o serviço periódico de auditores externos, torna permanente esta busca de confirmações de que os pagamentos e recebimentos realmente ocorreram, assim como a revisão e confirmação de saldos.

3.3.3 Testes de procedimentos

Depois de preenchidos os questionários foram feitos alguns testes para saber se realmente as operações ocorrem conforme os funcionários indicaram.

Não houve nada de diferente encontrado em documentos, os funcionários realmente informaram o que ocorre na empresa, em todas as áreas foram analisados documentos como cheques, folha de pagamento, notas fiscais, relatórios de pagamentos e tudo estava registrado conforme o questionário foi respondido.

Uma vez apresentado o resultado da pesquisa, a seguir são feitas as conclusões e sugestões para trabalhos futuros.

4 CONCLUSÕES E SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS

Neste capítulo apresentam-se as conclusões obtidas com a análise dos dados do trabalho realizado, e contém também as sugestões para trabalhos futuros.

4.1 CONCLUSÕES

A preocupação com o patrimônio das entidades é uma questão muito importante para todos os gestores. O aumento da concorrência e da tecnologia fez com que crescesse ainda mais a importância da ajuda de controles eficientes capazes de proporcionar uma maior segurança e padronização nas atividades empresariais.

O controle interno pode auxiliar as empresas no gerenciamento das atividades, ajudando a assegurar todos os bens e ativos, assim como tornar o ambiente de trabalho mais aperfeiçoado e com manuais para que os colaboradores possam seguir obtendo melhores resultados.

A utilização de um bom controle traz benefícios não só aos gestores, como também para os clientes que podem ter a garantia de que a empresa prestadora de serviços segue padrões, demonstrando mais responsabilidade para com eles.

As empresas de auditoria, assim como os departamentos de auditoria interna que fazem parte de algumas empresas, buscam relatar as deficiências que podem acarretar em danos às entidades, assim como apresentar uma maneira de solucioná-los e até mesmo de evitar que ocorram através de procedimentos que podem facilmente ser realizados.

A empresa estudada possui um sistema de controle interno que possui algumas fraquezas, não sendo suficiente para evitar que a mesma sofra alguma fraude ou que ocorra algum erro que faça com que haja perda de clientes ou de patrimônio, conforme visto no capítulo 2.4 um sistema de controle eficaz pode detectar esses erros e fraudes e até mesmo evitá-los.

Para medir o grau de adequação do sistema de controle interno da empresa estudada, foi aplicado um questionário aos funcionários encarregados de cada setor correspondente e posteriormente a isso foram verificados alguns documentos para garantir de que os procedimentos realizados eram realmente os relatados pelos colaboradores.

Todas as áreas da empresa possuem fragilidades, sendo que a maior parte está nos recebimentos e o mais adequado é o de pagamento, o que pode ocorrer devido à fraude já

ocorrida na empresa neste setor. É preciso um maior cuidado no controle de atividades através de relatório, estes devem ser revisados periodicamente por uma pessoa de confiança que execute suas atividades em setores diferentes ou até mesmo por um setor de auditoria interna, que tem a função de manter esses controles trazendo uma maior confiabilidade nas operações.

Quanto à segurança das informações, a empresa possui um sistema de utilização interna, onde todos os funcionários têm acesso, porém o registro é feito e armazenado junto ao departamento de tecnologia, proporcionando uma maior segurança das informações sigilosas da empresa, conforme descrita a necessidade no capítulo 2.6 deste trabalho.

Segundo informações recebidas pelos colaboradores a empresa já foi vítima de uma fraude, e depois disso, preocupou-se apenas com o departamento envolvido. Todas as áreas de uma empresa estão interligadas de alguma maneira, sendo que quando uma é atingida pode refletir os danos em outro setor.

O bom desempenho de uma empresa depende de um bom planejamento em que devem haver controles eficientes, tornando a entidade competitiva e atraente diante dos concorrentes, assim como proporcionando uma maior segurança nas operações realizadas diariamente.

O problema do trabalho “*De que forma os controles internos na administração do capital de giro podem contribuir para evitar fraudes?*” é respondido quando se constata os problemas que a falta de controle podem causar em cada área analisada. Desta maneira, fica demonstrado através de possibilidades de ocorrência de operações fraudulentas em atividades realizadas diariamente nas empresas, onde muitas manipulações podem ocorrer sem que a diretoria e nem mesmo outros funcionários tenham conhecimento se não houver um sistema que é capaz de controlar e ao mesmo tempo evidenciar desvios causados intencionalmente ou não.

Ao fim da pesquisa, todos os colaboradores que forneceram informações foram informados do resultado obtido, assim como o diretor da empresa. Todos ficaram muito lisonjeados de terem contribuído e ao mesmo tempo recebido informações de procedimentos que irão contribuir para um melhor desenvolvimento da entidade. A primeira atitude dos gestores foi providenciar a confecção de uma manual de procedimentos, conforme foi demonstrada a necessidade.

A busca dos objetivos, tanto geral quanto específico foram atingidos no decorrer do trabalho. A monografia demonstrou a importância da utilização de controles internos para assegurar o patrimônio da empresa, demonstrando como a falta dos mesmos pode causar perdas à entidade e colocar em risco seus ativos.

4.2 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Para futuros estudos do tema abordado, sugere-se:

- Aplicação de questionário envolvendo mais áreas das empresas;
- Comparar os controles internos de empresas em segmentos diferentes;
- Analisar a preocupação de gestores com relação à ocorrência de fraudes.

5 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria: um curso moderno e completo.** 4ª ed. São Paulo: Saraiva, 1990

ANDRADE, Armando. **Eficácia, eficiência e economicidade: como atingí-las através de adequados sistemas de controles internos.** São Paulo: A. Andrade, 1999.

ATTIE, William. **Auditoria interna.** 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1986.

BOYNTON, William, JOHNSON, Raymond N. e KELL, Walter G. **Auditoria.** São Paulo : Atlas, 2002.

CASSARRO, Antônio Carlos. **Controles internos e segurança de sistemas: prevenindo fraudes e tornando auditáveis os sistemas.** São Paulo: LTr, 1997

CFC - CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Resolução nº 700/91. Aprova a NBC T 11 - Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Curso básico de auditoria: normas e procedimentos.** 2ª ed. São Paulo: atlas, 1992.

CREPALDI, Sílvio Aparecido. **Contabilidade gerencial: teoria e prática.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2004

DIAS, Sergio Vidal dos Santos. **Auditoria de processos organizacionais: teoria, finalidade, metodologia de trabalho e resultados esperados.** São Paulo: Atlas, 2006.

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral.** 9ª.ed. São Paulo: Atlas, 1981.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria interna.** 1ª ed. São Paulo: Atlas, 1989.

GIL, Antonio de Loureiro. **Auditoria operacional e de gestão: qualidade da auditoria.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GOMES, Marcelo Alcides Carvalho. **Uma contribuição à Prevenção de Fraudes Contra as Empresas.** Tese de doutorado – FEA – USP, São Paulo. 2000.

INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL. **Procedimentos de Auditoria Interna: Organização Básica da Auditoria Interna.** 1993.

KPMG Brasil. **A Fraude no Brasil.** Relatório de Pesquisa 2004. São Paulo, 2004.

MAUTZ, Robert Kuhn. **Princípios de auditoria.** 3ª ed. São Paulo: atlas, 1980.

PAULA, Maria Goreth Miranda Almeida. **Auditoria interna: embasamento conceitual e suporte tecnológico.** São Paulo: Atlas, 1999.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da Pesquisa Aplicável às Ciências Sociais. In: BEUREN, Ilse Maria (Org.); **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2004. p. 69-86

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** São Paulo: Atlas, 1989.

SÁ, Antonio Lopes de. **Perícia contábil.** 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SANTI, P.A. **Introdução a auditoria.** São Paulo: Atlas, 1988.

UHL, Franz; FERNANDES, João Teodorico F.S. **Auditoria interna.** 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1973.