

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

ANDRÉ LUIZ VIEIRA CORREIA

**PREVENÇÃO E DETECÇÃO DE ERROS E FRAUDES EM CAIXA.  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO RAMO ALIMENTÍCIO.**

Florianópolis

2010

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

**PREVENÇÃO E DETECÇÃO DE ERROS E FRAUDES EM CAIXA.  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO RAMO ALIMENTÍCIO.**

ANDRÉ LUIZ VIEIRA CORREIA

Monografia apresentada para obtenção do grau de  
Bacharel em Ciências Contábeis na Universidade  
Federal de Santa Catarina.

Orientador: Prof.º Vladimir Arthur Fey.

Florianópolis

2010

“PREVENÇÃO E DETECÇÃO DE ERROS E FRAUDES EM CAIXA.  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA DO RAMO ALIMENTÍCIO.”

Autor: Acadêmico. ANDRÉ LUÍZ VIEIRA CORREIA Matrícula: 0220403-7

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 pelos professores abaixo nominada.

Florianópolis, 16 de Dezembro de 2010.

Prof.<sup>ª</sup> Valdirene Gasparetto  
Coordenadora de Monografia do CCN

Professores que compuseram a banca:

Presidente Prof.<sup>º</sup> Mestre: Vladimir Arthur Fey.

Membro Prof.<sup>º</sup> Mestre: Pedro da Costa Araújo.

Membro Prof.<sup>º</sup> Doutor: Luiz Alberton.

*Aos meus pais, Elpídio e Ivani  
Que me apoiaram nos momentos  
mais difíceis da minha vida.*

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por ter me dado a força necessária para redigir esta monografia e cursar Contabilidade.

Agradeço a todos os professores por terem repassado seus conhecimentos com dedicação e sabedoria e a todos que de alguma forma contribuíram para a conclusão desta monografia, em especial:

Ao Professor Vladimir Arthur Fey, pela orientação e dedicação.

Aos meus pais e minha irmã, pela compreensão e incentivo.

A Renata, pelo carinho e apoio.

## RESUMO

CORREIA, André Luiz Vieira. **Prevenção e detecção de erros e fraudes em caixa. Um estudo de caso em uma empresa do ramo alimentício.** 2010. 47p. Monografia (Ciências Contábeis) – Departamento de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.

Orientador: Professor Vladimir Arthur Fey.

O presente traz como problema: Como prevenir os erros e fraudes de caixa em uma empresa do ramo alimentício? O objetivo geral consiste em identificar os pontos fortes e fracos do controle interno, afim de evitar erros e fraudes de caixa. Os controles internos permitem um acompanhamento diário da empresa, auxiliando na redução dos riscos associados às incertezas sobre investimentos efetuados. O número de micro e pequenas empresas no Brasil vêm crescendo e representam a maior fonte de empregos do país, fazendo-se necessário renovações gerenciais, que são de extrema importância para a sobrevivência das organizações. Foi realizada uma pesquisa exploratória, seguida de uma pesquisa bibliográfica indicando qualitativamente os procedimentos acerca do tema, e um estudo de caso. Foram realizados quatro questionários: Questionário de Controle Interno – Recebimentos, Questionário de Controle Interno – Pagamentos, Questionário Interno – Caixa Pequena e Questionário de Ambiente de Controle, além da entrevista. Analisando os questionários e a entrevista foi possível concluir que a empresa analisada possui um sistema de controle interno com deficiências, oportunizando fraudes e erros.

Palavras-chave: Controle Interno, Micro e Pequenas Empresas, Fraude e Erro.

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ACFE – Association of Certified Fraud Examiners.

CFC – Conselho Federal de Contabilidade.

FBI – Federal Bureau of Investigation.

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística.

IBRACON – Instituto Brasileiro de Contadores.

KPMG – Klynveld Peat Marwick Goerdeler.

NBC – Normas Brasileiras de Contabilidade.

RBGN – Revista Brasileira de Gestão de negócios.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.

TCE – Tribunal de Contas do Estado.

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Triângulo das Fraudes.....	28
Figura 2 – Organograma da empresa estudada.....	35



## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Origem do Ato Fraudador.....	29
Gráfico 2 – Posição Hierárquica e as Fraudes.....	30
Gráfico 3 – Remuneração do Fraudador.....	30
Gráfico 4 – Associação do Tempo de Trabalho com a Fraude.....	31
Gráfico 5 – Associação da Idade com as Fraudes.....	32
Gráfico 6 – Associação entre o Sexo e a Fraude.....	32

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Questionário de Controle Interno – Recebimentos.....	36
Quadro 2 – Questionário de Controle Interno – Pagamentos.....	37
Quadro 3 – Questionário de Controle Interno – Caixa Pequena.....	38
Quadro 4 – Questionário de Ambiente de Controle.....	39

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>12</b>
1.1 TEMA E PROBLEMA.....	13
1.2 OBJETIVOS.....	14
1.2.1 Objetivo Geral.....	14
1.2.2 Objetivos Específicos.....	14
1.3 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO.....	14
1.4 METODOLOGIA .....	15
1.5 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO.....	17
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>18</b>
2.1 CONTROLE.....	18
2.2 CONTROLE INTERNO.....	18
2.3 CLASSES DE CONTROLE.....	22
2.3.1 Controle Interno de Detecção.....	22
2.3.1 Controle Interno de Prevenção.....	23
2.4 FRAUDE E ERRO.....	24
2.5 MOTIVAÇÕES QUE LEVAM FUNCIONÁRIOS A COMETEREM FRAUDES.....	25
2.5.1 Teoria do Triângulo das Fraudes.....	27
2.6 PERFIL DO FRAUDADOR.....	29
<b>3 ESTUDO DE CASO.....</b>	<b>34</b>
3.1 SELEÇÃO DA EMPRESA.....	34
3.2 BREVE HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO.....	34
3.3 ESTRUTURA DA EMPRESA.....	35
3.4 CONTROLE INTERNO.....	35
3.5 MANUAL DE PROCEDIMENTOS.....	36
3.6 QUESTIONÁRIOS DE AVALIAÇÃO.....	36
3.7 OPINIÃO SOBRE A ADEQUABILIDADE DO SISTEMA.....	39
3.8 OCORRÊNCIAS DE FRAUDES NA EMPRESA.....	40
<b>4 CONCLUSÕES E SUGESTÕES.....</b>	<b>42</b>
4.1 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS.....	43
<b>5 REFERÊNCIA.....</b>	<b>44</b>

## 1 – INTRODUÇÃO

As micros empresas desempenham um papel fundamental na realidade brasileira, criam novos empregos, aumentando a arrecadação de tributos, gerando renda, aumentando a produção entre outras contribuições. São ainda flexíveis e rápidas adaptando-se as demandas do mercado.

No ano de 2004 o SEBRAE divulgou dados de uma pesquisa, onde as micro e pequenas empresas no ano de 2002 representavam 99,2% do total de empresas formais. Este crescimento acelerado ocorreu devido a recessão da economia do país, que obrigou as grandes empresas a encontrar alternativas mais eficientes para atender a demanda do mercado.

A melhor alternativa das grandes empresas foi a automatização, conseqüentemente ocorreram demissões. Forçando os funcionários demitidos a buscarem alternativas para a obtenção de recursos.

Apesar do grande número de empresas que surgiram, o índice de mortalidade é alto. Os dados da pesquisa divulgada pelo SEBRAE em 2004 revelaram que: 49,9% das empresas fecham suas portas antes de dois anos, 56,4% antes de completarem três anos e com até quatro anos 59,9% encerram suas atividades.

Esses dados alarmantes podem ser provenientes de vários motivos, tais como: experiência anterior inadequada, desconhecimento do mercado, problemas com fornecedores, sistemas inadequados, falta de controle de custos e de gestão financeira, incompetência do empreendedor, entre outros.

Além desses fatores o empresário enfrenta fraudes e erros que lesam a empresa.

As fraudes por sua vez sempre existiram na humanidade, porém são mais presentes na atualidade e atingem todo tipo de organização. Causando impactos na empresa que muitas vezes não podem ser reparados.

É importante destacar que, dificilmente, uma fraude prospera sem a participação ou a omissão de pessoas que, através de atos, comportamentos ou atitudes inidôneos, promovem um contexto organizacional facilitador para a fluidez desse ato ilícito, muitas vezes, sem a devida avaliação das conseqüências dessas ações para a organização e seus colaboradores.

Essa realidade observada nas empresas fez com que houvesse maior discussão sobre prevenção, redução e controle de fraudes, dentro dessas organizações. Passando a

integrar todos os níveis hierárquicos - alta administração, gestores intermediários e colaboradores.

No intuito de manter a fidelidade constatada nas organizações é necessário que os Princípios e Normas Contábeis estabeleçam um padrão, já que podem existir pessoas mal intencionadas dentro da empresa, podendo cometer crimes, distorcendo as informações encontradas e utilizando-as a seu favor, caracterizando uma fraude. Além da fraude podem ocorrer erros, seja por desinformação dos procedimentos contábeis ou por erros de digitação.

O controle interno desempenha seu papel ajudando as organizações na prevenção contra erros ou fraudes.

## 1.1 TEMA E PROBLEMA

Este trabalho consiste em demonstrar a importância da implantação de um sistema de controle interno, que possa assegurar os ativos das empresas. Promovendo uma eficiência e fidedignidade nas movimentações de caixa de uma empresa.

As micros e pequenas empresas têm ajudado significativamente a economia do país, este setor da economia tem aumentado o número de empregos, gerando renda e desenvolvimento social. Por este motivo ela estimula a cadeia produtiva gerando para o Estado maior arrecadação de tributos (IBGE, 2001).

Todos os anos inúmeras empresas são abertas no país, porém outras inúmeras fecham devido a diversos obstáculos que encontram no caminho.

O erro ou fraude de caixa são os modos mais fáceis de lesar uma empresa acarretando sua falência (SEBRAE, 2003).

Este tipo de desfalque é muito comum em todos os tipos de empresas, e ocorre porque os sistemas de controle são frágeis.

Segundo Almeida (2007), é necessário que o gestor tenha um controle interno eficaz para que possa minimizar ao máximo esses erros ou fraudes de caixa a fim de identificar os problemas e solucioná-los. A contabilidade é um instrumento de apoio ao processo de gestão aos vários tipos de usuários, fornecendo informações necessárias à administração, sejam de natureza econômica, financeira ou social.

As informações contábeis permitem a administração um controle eficaz de seus negócios, fornecendo todas as informações úteis sobre a situação patrimonial e financeira, assim como os resultados que foram obtidos.

Desse modo tem-se como foco do problema: Como prevenir os erros e fraudes de caixa em uma empresa do ramo alimentício?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo consiste em identificar os pontos fortes e fracos de um controle interno de uma empresa comercial do ramo alimentício.

### 1.2.2 Objetivo Específico

- Demonstrar as diferenças entre fraudes e erros e identificar teorias conceitos e práticas de controles internos de caixa.
- Identificar os controles internos da empresa estudada.
- Analisar os pontos fortes e fracos do controle interno da empresa estudada.

## 1.3 JUSTIFICATIVA DO ESTUDO

O crescimento da economia é um fenômeno que pode ser observado mundialmente. Exigindo das empresas atitudes ousadas, inovadoras e acima de tudo ágeis.

No Brasil, nota-se o crescimento do número de micro e pequenas empresas. A concorrência entre elas leva o administrador a se preocupar apenas com o lucro, deixando de lado os cuidados com os ativos da empresa.

Com a chegada de sistemas informatizados, tornou-se fácil para o fraudador manipular os ativos da empresa. Isto ocorre devido à alta confiança do empresário neste sistema, deixando de realizar um controle eficaz.

Com a implantação de sistemas de controle de caixa a empresa se previne contra as fraudes e minimiza a ocorrência de erros, já que todas as empresas estão sujeitas a algum tipo de ameaça.

Quando a entidade organiza as suas atividades, tornando as funções segregadas umas das outras, a possibilidade de ocorrências de erros e fraudes reduz significativamente, uma vez que cada fase é confiada a diversas pessoas.

Porém a grande maioria das micro e pequenas empresas do ramo alimentício possuem poucos empregados, estes por sua vez costumam desempenhar mais de uma função na empresa, o que facilita a ocorrência de fraudes e erros.

O controle nessas empresas também não costuma ser muito eficiente, possibilitando aos empregados cometerem erros ou até mesmo fraudes, sem que sejam detectadas.

Assim sendo, o estudo sobre fraude e erro de caixa, proporciona maior conhecimento sobre controle interno de caixa em micro e pequenas empresas. Por este motivo os controles internos quando utilizados de maneira correta, são eficientes, fornecendo informações para melhor conhecer a situação da empresa e assim tomar decisões que possam melhorar seus empreendimentos.

#### 1.4 METODOLOGIA

Este tópico apresenta os métodos que foram utilizados para realizar a pesquisa e chegar ao delineamento dos objetivos. A determinação da metodologia usada é de grande importância para a pesquisa.

Com o intuito de conhecer mais sobre o tema abordado e de aprofundar as questões estudadas, primeiramente foi realizada uma pesquisa exploratória não estruturada em termos de procedimentos, porém necessários para que tivesse uma melhor compreensão do problema proposto. Para isso foi utilizado o método de levantamento em fontes secundárias, que se estende em levantamentos bibliográficos, documentais e pesquisas.

Para Andrade (2002, apud RAUPP e BEUREN, 2004), a pesquisa exploratória tem como objetivos: proporcionar maiores informações sobre o assunto que se vai investigar, facilitar a delimitação do tema da pesquisa; orientar a fixação dos objetivos e formulação das hipóteses; ou descobrir um novo tipo de enfoque sobre o assunto.

Mattar (1999), complementa afirmando que a pesquisa exploratória visa conhecer os pontos fortes e fracos da empresa e as oportunidades e ameaças do mercado através dos levantamentos em fontes secundárias, levantamento de experiências, observação informal e estudo de caso.

Para o presente estudo, após realizada a pesquisa exploratória, deu-se segmento a pesquisa bibliográfica, com os objetivos definidos.

Esta monografia é elaborada através de levantamentos bibliográficos, de forma a indicar qualitativamente os procedimentos acerca do tema. Onde segundo Gil (1999),

é desenvolvida a partir de material elaborado, constituído principalmente de livros e artigos. Embora em quase todos os estudos seja exigido algum tipo de trabalho desta natureza, há pesquisas desenvolvidas exclusivamente a partir de fontes bibliográficas. Boa parte dos estudos exploratórios pode ser definida como pesquisa bibliográfica.

Cervo e Bervian (1983, apud RAUPP e BEUREN, 2004), definem pesquisa bibliográfica como aquela que:

Explica um problema a partir de referenciais teóricos publicados em documentos. Pode ser realizada independente 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.

Ao analisar as pesquisas exploratória e bibliográfica, detectou-se a necessidade de um estudo de caso.

Este por sua vez segundo Gil (2002), consiste em um estudo profundo de um ou poucos objetos, permitindo um conhecimento amplo e detalhado a cerca do assunto. Caracteriza-se ainda pelo estudo concentrado de um único caso, sendo preferencialmente escolhido por pesquisadores que desejam aprofundar seus conhecimentos a respeito de determinado caso específico (RAUPP e BEUREN, 2004).

O estudo de caso realizado tem como objetivo mostrar a importância do controle interno para prevenir e detectar fraudes e erros em caixa da organização.

Este estudo foi realizado em uma micro empresa do ramo alimentício, localizada no município de Florianópolis.

Primeiramente levantou-se o histórico da entidade, suas atividades e sua estrutura organizacional. Em seguida foram aplicados questionários para verificar a adequação do controle interno de caixa.

Posteriormente foi feita a coleta dos dados por meio de consulta a fichas cadastrais, documentos, e por meio de entrevista com o proprietário e o responsável pelo caixa.



O presente trabalho monográfico foi organizado metodologicamente em três partes:

1ª – Foi feita a fundamentação teórica, que divide-se em: Controle, Controle interno, Classes de Controle Interno, Fraude e Erro, Motivações que levam os funcionários a cometerem fraudes e Perfil do Fraudador.

2ª – É apresentado o estudo de caso.

3ª – É apresenta a análise dos resultados.

### 1.5 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

O estudo foi feito em uma micro empresa individual, localizada próxima a Universidade Federal de Santa Catarina, no bairro Trindade, na cidade de Florianópolis. Escolhida exclusivamente pelo fácil acesso aos documentos, e por conhecer seus procedimentos.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão apresentadas questões referentes ao controle interno voltado para prevenção e detecção de erros e fraudes de caixa, assim como questões norteadoras do controle interno.

### 2.1 CONTROLE

O Controle está presente no nosso dia-a-dia. Ao realizarmos uma festa fazemos todo um planejamento, a hora de iniciá-la e terminá-la, quantidade de pessoas para calcular o que será servido, e ao final verificamos como foi seu desempenho. Estes e outros procedimentos estão nas ações de controle, onde o objetivo é que os resultados planejados sejam alcançados.

O mesmo deve acontecer em uma organização, para isso deve sempre haver um acompanhamento.

O controle constitui-se parte do processo administrativo que pode ser dividido, resumidamente, em: planejamento, execução e controle (PAULA, 1999). Segundo Martins (1995, apud PAULA, 1999), controle significa conhecer a realidade, compará-la com o que deveria ser, tomar conhecimento rápido das divergências e suas origens e tomar medidas para sua correção.

Para Migliavacca (2002), controle é a adoção e o emprego, nas várias atividades da empresa, de todos e quaisquer meios visando a promover, dirigir, restringir, governar e verificar as transações, com o intuito de atingir seus objetivos. Estes meios de controle incluem, mas não se limitam, á forma de organização, política, sistemas, procedimentos, instruções, padrões, comitês, plano de contas, orçamentos, registros, listagem, métodos, instrumentos e auditoria interna.

Portanto o controle é uma forma de obter informações sobre o andamento em relação aos padrões estabelecidos, proporcionando aos administradores dados que possam influenciar nas suas decisões.

### 2.2 CONTROLE INTERNO

Atualmente verificamos um aumento no número de fraudes, que podem ser observadas do Brasil e no mundo. Dentro dos processos de prevenção que visam diminuir essas fraudes, temos o controle interno.

Que pode ser definido como o sistema de uma empresa, que compreende o plano de organização, os deveres e responsabilidades e todos os métodos e medidas adotadas com a finalidade de salvaguardar os ativos, verificar a exatidão e fidelidade dos dados e relatórios contábeis e de outros dados operacionais, desenvolver a eficiência nas operações e comunicar estimular o cumprimento das políticas, normas e procedimentos administrativos adotados (CREPALDI, 2004).

Segundo a resolução nº 820/97 do Conselho Federal de Contabilidade – CFC, aprova a Norma Brasileira de Contabilidade – NBCT 11 de 17/12/1997 que trata das normas de auditoria independente das demonstrações contábeis 11.2.5.1, afirma que o sistema contábil e de controles internos compreende o plano de organização e o conjunto integrado de método e procedimentos adotados pela entidade na proteção do seu patrimônio, promoção da confiabilidade e tempestividade dos seus registros e demonstrações contábeis, e da sua eficácia operacional.

A importância de controles internos para a administração, há muito é reconhecida na literatura profissional (BOYNTON, JOHNSON e KELL, 2002). 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 (CREPALDI, 2004).

Boynton, Johnson e Kell (2002), identificam os cinco componentes de controles internos, que se inter-relacionam:

- Ambiente de controle. “Dá o tom” de uma organização, influenciando a consciência de controle das pessoas que nela trabalham. Representa o alicerce dos demais componentes, disciplinando-os e estruturando-os.
- Avaliação de risco. Identificação e análise dos riscos relevantes para a consecução dos objetivos da entidade; forma a base para a determinação de como os riscos devem ser administrados.
- Atividades de controle. Políticas e procedimentos que ajudam a assegurar que as diretrizes da administração estejam sendo seguidas.

- Informação e comunicação. Identificação, captura e troca de informações sob forma e em época tais que permitam que as pessoas cumpram suas responsabilidades.
- Monitoração. Processo que avalia a qualidade do desempenho dos controles internos.

Os cinco componentes relacionados acima são de suma importância para que os controles implantados nas organizações tenha êxito.

Entre as medidas de controle interno tem-se o controle de caixa, onde todos os valores encontrados sob custódia do caixa devem ser arrolados, pertencentes à terceiros ou a empresa. São encontrados no caixa: dinheiro em moeda nacional ou estrangeira, vales de funcionários, vales para compras, notas de despesas, cheques, salários não reclamados, vales de caixa pequenos, entre outros (UHL, 1974).

Segundo Ávila e Fernandes (1974), o processo de familiarização com o sistema de controle interno deve abranger toda a organização, detendo-se principalmente nos seguintes pontos de controle:

- Abertura da correspondência e remessa ao caixa; no intuito de prevenir eventuais manipulações de cheque, a seção responsável pela abertura da correspondência recebida não deve estar subordinada ao Tesoureiro, Contador ou Departamento de Cobranças.
- Caixa e Contas a Receber; os recebimentos diretos pelo Caixa devem ser evitados, primeiramente o interessado deve ser atendido pelo setor de Contas a Receber, que passa para o Caixa o recibo no qual estão descritos a importância e o motivo do recebimento. Ao fim do dia o setor de Contas a Receber repassa ao Contador uma relação dos recebimentos para ser conferida contra a guia de depósito bancário.
- Caixa e depósitos bancários; toda a importância recebida durante o dia deve ser depositada pelo Caixa no final do dia, a utilização do dinheiro recebido não deve ser utilizado para pagamentos, o Contador receberá a guia original de depósito, devendo comparar seu total com o total das relações de cheques recebidos por correspondência e de recebimento de Contas a Receber.
- Depósitos bancários e registros contábeis; as importâncias anotadas no resumo de Caixa, serão registradas na Contabilidade assim que forem

conferidas contra os depósitos bancários e comparadas no fim do mês com o extrato bancário.

- Arquivo; o arquivo das guias de depósito deve ser feito de forma a permitir pronta verificação, não sendo permitida sua retirada pelo Caixa sem ordem do Contador, evitando manipulação.
- Contas a Pagar e autorizações; para a emissão de cheques ou pagamentos, deve-se verificar se a documentação contém o visto do funcionário autorizado.
- Documentos e emissão de cheques em pagamento; ao pagar um fornecedor, deve-se anexar ao processo, notas fiscais, faturas e duplicatas do fornecedor, cópia do pedido, comprovante interno do recebimento da mercadoria, certificado de qualidade da mercadoria devidamente autenticado pelo setor respectivo. Não devem ser aceitas segundas vias de documentos.
- Marcação dos documentos e assinatura de cheques; após a emissão de cheques e antes de serem assinados os documentos do processo devem ser marcados, na marcação deve constar a data do cheque ou do pagamento em dinheiro.
- Entrega do cheque ou dinheiro contra recibo; qualquer importância deve ser paga contra recibo. Nenhum cheque deve ser entregue pelo Caixa sem comprovante.
- Gastos do caixa e cheque de reembolso; o cheque de reembolso deve ser emitido no final do dia, após a conferência de todos os pagamentos feitos com o fundo de caixa.
- Documentos, recibos e registros contábeis; será registrado na contabilidade todos os documentos constantes no resumo de pagamentos após conferência contra os cheques emitidos no dia.
- Seguro de fidelidade ou carta de fiança; funcionários e seus superiores envolvidos no processo de pagamento devem estar cobertos por seguro de fidelidade ou por carta de fiança, assinada por pessoa idônea, moral e economicamente.

- Segurança do cofre e do caixa ou gaveta; no cofre onde são guardados os documentos mais importantes do dia deve ser manuseado por um número restrito de pessoas.
- Contagem sistemática do numerário; o dinheiro existente no caixa deve ser contado pelo funcionário e seu superior imediato.

Com isso, verifica-se que o controle interno é um conjunto de procedimentos, que deve ser adaptado a cada tipo de empresa de acordo com suas necessidades. Fazendo com que funcionários e administradores desempenhem melhor suas funções.

### 2.3 CLASSES DE CONTROLE INTERNO

Os controles internos eficientes são necessários no momento de se detectar e prevenir erros e fraudes

Devendo os gestores de uma empresa fundamentar suas decisões nos princípios básicos do controle interno: utilidade, praticidade e economia, escolhendo o modelo de controle mais apropriado. Devem também coordenar devidamente os elementos do sistema de controle interno, utilizando demonstrações financeiras e relatórios gerenciais na verificação de anomalias e tendências (MIGLIAVACCA, 2002).

As atividades de controle são utilizadas em todas as entidades em diversos níveis organizacionais e funcionais, classificando-se em: preventivos e detectivos (BOYTON, JOHNSON e KELL, 2002).

Esses dois sistemas de controle interno são importantes pois auxiliam os gestores na detecção de fraudes e erros. Possibilitando um melhor aproveitamento de seus recursos.

#### 2.3.1 CONTROLES INTERNOS DE DETECÇÃO

Os controles de detecção são usados por organizações que buscam um modo de identificar anomalias que vem acontecendo, porem os gestores não conseguem detectar a fonte do problema.

Segundo Migliavacca (2002), controles de detecção são aqueles que objetivam detectar a ocorrência depois do fato ter acontecido, são destinados a detectar erros e anomalias que ocorrem durante o processamento de dados. O pós-controle ocorre depois da ocorrência do fato gerador, não permitindo a intervenção do usuário ou controlador

na execução da tarefa, e o controle concomitante seriam fundidos na definição de controles de detecção (MOSIMANN e FISCH, 1999). Migliavacca (2002) completa afirmando que apesar dos controles detectivos apresentarem custos mais elevados que os controles preventivos, eles são essenciais, já que servem como medida de verificação na eficiência dos controles preventivos e de controle dos erros que não podem ser evitados pelo sistema de controles de prevenção, pois somente são evidenciados no momento de sua ocorrência.

Dias (2006) apresenta algumas atividades da detecção; as conciliações onde há uma confrontação da mesma informação com os dados originados de bases diferentes, a revisão de desempenho, a segregação de funções entre os funcionários, e a normatização interna.

Migliavacca (2002) apresenta alguns exemplos de controles detectivos: verificação de diferenças entre o real e o orçado, conciliação dos dados bancários, revisão dos relatórios financeiros em relação aos orçados, averiguação das contas de clientes e dos saldos credores e a observação das requisições de matérias-primas com o seu consumo.

Este controle utilizado tem custos elevados, por isso o gestor deve sempre ter um controle adequado para sua empresa, evitando que ocorra fraudes ou erros, assim não precisando utilizar o controle de detecção.

### 2.3.2 CONTROLES INTERNOS DE PREVENÇÃO

O controle de prevenção tem como objetivo impedir que anomalias venham a acontecer nas organizações, além de ter um custo menor que o controle de detecção.

De acordo com Mosimann e Fish (1999), o pré-controle define-se como controles internos preventivos. Pré-controle é portanto aquele que antecipa e acontece antes do fato gerador, impedindo erros e fraudes. Migliavacca (2002) completa, afirmando que os controles preventivos são aqueles que previnem a ocorrência de resultados desagradáveis, antes de o fato acontecer.

Os controles de prevenção são destinados a impedir erros e anomalias durante o processamento das atividades, tornando-se mais eficiente e menos caros que os controles detectivos (MIGLIAVACCA, 2002).

Dias (2006), destaca o estabelecimento de limites de alçadas, determinando aos funcionários limites nas tomadas de decisões, necessitando da aprovação de um

supervisor, e liberdade em outras decisões que esteja autorizado, assegurando que as políticas da organização sejam respeitadas.

Com o pré-controle as organizações tem um planejamento adequado, tornando as informações mais confiáveis. Trazendo para o administrado confiança nas suas tomadas de decisões.

## 2.4 FRAUDE E ERRO

Os gestores muitas vezes não conseguem definir que anomalia esta acontecendo nas sua empresa, pode ser uma fraude ou ate mesmo erro de pessoas que estão envolvidas na organização.

Para as Normas Brasileiras de Contabilidade e Interpretação Técnica (NBC T11-IT 03), o termo fraude refere-se “a ato intencional de omissão ou manipulação de transações, adulteração de documentos, registros e demonstrações contábeis”.

O Instituto de Auditores Independentes do Brasil - IBRACON (1998), define fraude como um ato intencional por parte de um ou mais indivíduos dentro os membros administrativos, empregados ou terceiros, que resulta em declarações falsas das demonstrações contábeis.

Cunha e Junior (2003), conceituam fraude como:

Qualquer meio usado por uma pessoa com a finalidade de obter uma vantagem injusta sobre outra pessoa seja por ato ou omissão, por meio de conduta intencional ou má-fé, ou seja, constitui fraude tanto fazer-se quanto omitir-se de fazer algo, podendo esta conduta ser intencional, não necessariamente com o intuito de prejudicar alguém, ou de má-fé, onde a intenção é dolosa ou criminosa.

Cassarro (1997) define as fraudes como:

um conjunto de atos ilícitos sofridos por empresas através de pessoas muito próximas ao seu ambiente operacional, que são de confiança, podendo ser os próprios funcionários, clientes ou fornecedores.

Sá (1982) completa, afirmando que Fraude não é apenas o furto comum, pela subtração direta de bens, mas toda forma que lesa o direito de terceiros, utilizando artifícios, métodos e práticas desonestas.



Quanto ao Erro as Normas Brasileiras de Contabilidade e Interpretação Técnica (NBC T11-IT 03), definem como “ato não-intencional na elaboração de registros e demonstrações contábeis, que resulte em incorreções deles, consistente em:

- Erros aritméticos na escrituração contábil ou nas demonstrações contábeis;
- Aplicação incorreta das normas contábeis; e
- Interpretação errada das variações patrimoniais.
- Para Crepaldi (2004), são exemplos de erros:
- Erro de execução na compilação da linguagem de inventário;
- Contabilização do benefício fiscal pela compensação de prejuízo existente anteriormente à data de aquisição da subsidiária ou coligada como redução do imposto de renda em vez de redução no preço de aquisição do investimento;
- Deixar de considerar duplicatas entregues ao departamento jurídico para cobrança ao estimar a provisão para créditos de liquidação duvidosa.

Santi (1998) afirma que durante a auditoria, surgem indícios de que possa estar acontecendo fraude e erro:

- Discrepâncias nos registros contábeis;
- Diferenças reveladas por confirmações recebidas de terceiros;
- Número de respostas aos pedidos de confirmação direta bem inferior ao esperado;
- Transações não suportadas por documentação apropriada;
- Transações não contabilizadas de acordo com instruções genéricas ou específicas da gerência;
- Transações inusitadas no fim ou próximo do fim do exercício.

Muitos tipos de fraudes e erros podem acontecer nas organizações. Pessoas de dentro e de fora podem lesar uma empresa, porém apenas com um bom controle pode-se verificar se foi com intenção ou foi apenas um erro.

## 2.5 MOTIVAÇÕES QUE LEVAM OS EMPREGADOS A COMETEREM FRAUDES.

Todas as organizações estão sujeitas a serem lesadas por fraude, e muitas delas não notam o que pode levar os empregados a cometer esse ato. Os motivos são os mais variados, onde para pessoas de má fé tudo é motivo para constituir uma fraude.

As motivações que levam os empregados a cometerem fraudes, segundo Albrecht et al. (1982), pode ser explicada por três fatos: psicológico, sociológico e desenvolvimento moral. Alberton (2002), completa afirmando que o comportamento é influenciado por fatores culturais (cultura, subcultura e classe social), sociais (grupo de referência, como família; papel social e status), pessoais (idade e estágio do ciclo de vida, ocupação, estilo de vida, circunstâncias e perspectivas econômicas, personalidade e autoconceito/autoestima) e psicológicos.

Mortimer Dittenhofer (apud TCE BA, 1995) aponta três razões que motivam as pessoas a cometer a fraude:

1º- Pressões de uma situação - Essas pressões podem ser de ordem econômica, incidentes psicossomáticos, condições psicossomáticas, uma aberração atitudinal, ou comportamental.

2º- A oportunidade para cometer a fraude - Essa é uma situação ambiental que consiste de um ou alguns destes quatro subitens a seguir:

- Controles internos falhos.
- Apatia gerencial - Uma administração ou gerência que não está muito interessada em evitar a fraude.
- Incidentes prévios, que na verdade não tiveram nenhuma punição; a impunidade.
- Um indivíduo que ocupa uma posição de confiança.

3º- A integridade pessoal - Este elemento se relaciona ao código pessoal daquele indivíduo, um código de conduta, incluindo a ética, honestidade, moralidade e outros pontos que geram integridade. Também se leva em consideração a consciência, que é uma mistura de atitudes morais básicas, além de um sentido de apreensão relativo a ser pego, e o medo das sanções e punições que podem ocorrer a essa pessoa se for pega no ato.

Vieira (2000), completa afirmando que o fraudador pode ainda: não acreditar que alguém perceberá, contar com a impunidade, não considerar os riscos envolvidos, precisar desesperadamente de recursos e contar com a impunidade.

Zandstra (2002) estudou o comportamento ético da empresa Enron, e concluiu que a razão da fraude foi uma falha no funcionamento do Conselho de Administração por não atentar para aspectos que revelassem uma natureza moral e eticamente responsável.

Outro caso de fraude foi o da Parmalat, a empresa italiana enganou investidores ao lhes vender debêntures (títulos privados para captar dinheiro). Com o objetivo de gerar caixa, ou seja, multiplicação de dívidas impagáveis e ativos imaginários (valorização dos ativos financeiros), a empresa fazia freqüentes emissões de títulos de dívida, depois declarava ter recomprado (BBC BRASIL.COM, 2003).

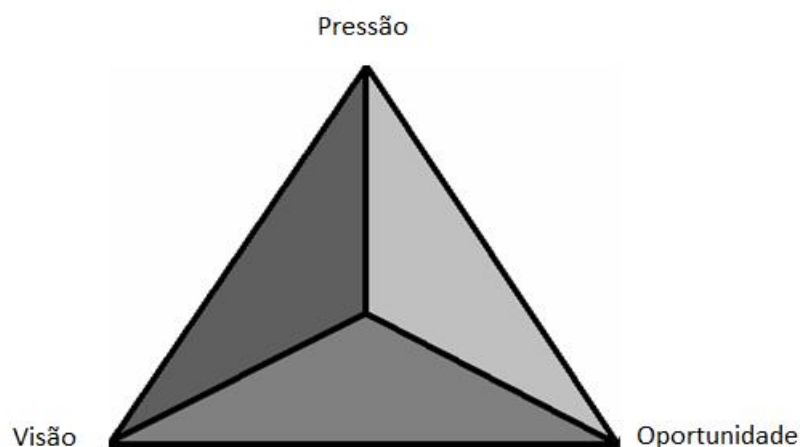
A motivação para fraudar pode relacionar-se desde a necessidade de recursos financeiros e materiais até necessidades psicológicas, como afirmação pessoal e vingança contra pessoas físicas e jurídicas (CARVALHO e OLIVA, 2006).

Apesar de desagradável, a fraude é um fato da vida cotidiana, tanto em organizações como na nossa vida diária. A Fraude foi estudada por cientistas de várias disciplinas: da Psicologia, da Economia, da Contabilidade, da Sociologia, da Filosofia e de outras. Olhar a fraude com essa amplitude permite ao investigador tirar vantagem dessas teorias de pesquisas e utilizá-las na identificação de fraudes organizacionais (DINIZ, CORRAR e SLOMSKI, 2010).

Após ver as motivações que levam os funcionários a cometerem fraude, pode-se notar que as pessoas de má fé praticam a fraude para tirar vantagens, sem um grande motivo, mas temos também pessoas que à praticam por ter muitas necessidades financeiras ou até mesmo psicológicas.

### 2.5.1 TEORIA DO TRIÂNGULO DAS FRAUDES

Steve Albrecht (2003 apud MURCIA e CARVALHO, 2007), primeiro presidente da *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE) e ministrante de cursos sobre fraudes para o *Federal Bureau of Investigation* (FBI), ressalta que três elementos são muito comuns nos casos de fraudes: pressão, visão e oportunidade. Estes três elementos compõem o triângulo das fraudes (*fraud triangle*), conforme figura a seguir:



**Figura 1 - Triângulo das Fraudes**

Fonte: Albrecht (2003).

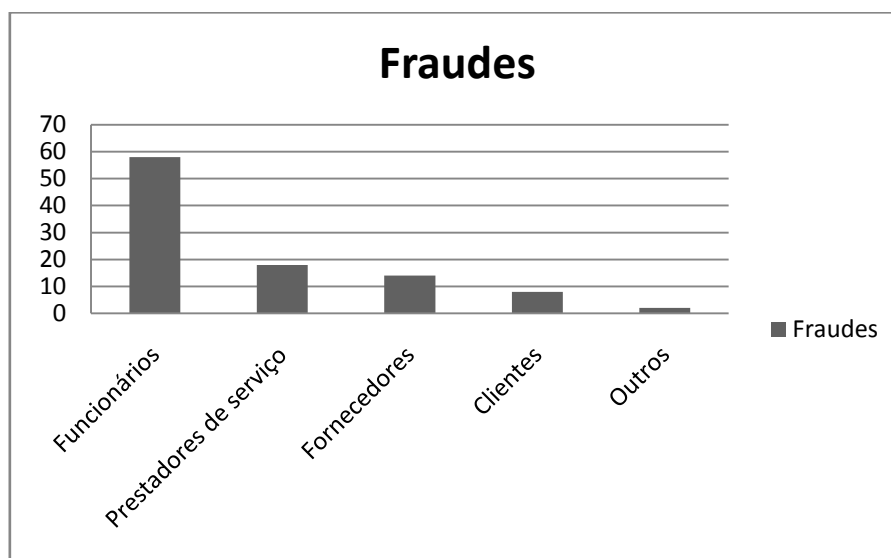
- **Pressão.** O autor da fraude enfrenta algum tipo de pressão, podendo ser problemas financeiros, perdas e compromissos atrasados. Nas demonstrações contábeis essa pressão pode derivar de uma necessidade de mostrar uma situação econômica financeira favorável diante dos usuários externos da entidade (MURCIA e CARVALHO, 2007) e (MURCIA, BORBA e SCHIEHLL, 2008). Albrecht (2008) ressalta que essas pressões não necessariamente são reais, mas para o autor da fraude parece real. No caso da Enron, os cinco anos que antecederam á fraude, foram apresentadas vinte demonstrações contábeis trimestrais com uma tendência crescente de lucros (MURCIA e CARVALHO, 2007).
- **Visão.** A visão do fraudador refere-se a como o indivíduo enxerga a fraude, em muitos casos eles alegam não ter culpa. Racionalizando a fraude como um ato aceitável e até mesmo necessário. Alguns gestores acreditam que sonegar impostos é normal, que ninguém descobrirá e que vai ser melhor para a entidade. Pode-se afirmar que a racionalização ajuda o fraudador a se sentir mais confortável na hora de cometer um ato fraudulento (MURCIA e CARVALHO, 2007) e (MURCIA, BORBA e SCHIEHLL, 2008).
- **Oportunidade.** Refere-se às oportunidades para a realização do ato fraudulento. Pode-se afirmar que a não inexistência de um sistema de controle interno eficaz oportuniza a realização de atos fraudulentos (MURCIA e CARVALHO, 2007) e (MURCIA, BORBA e SCHIEHLL,

2008). Murcia e Carvalho (2007) completam, afirmando que por mais controles que as entidades estabeleçam, indivíduos eventualmente buscarão criar formas e meios para burlar o sistema.

## 2.6 PERFIL DO FRAUDADOR

Como podemos dizer quem é o fraudador de uma empresa? Na verdade não podemos. Porém através da pesquisa realizada pela KPMG em 2004, que abordou a fraude no Brasil, podemos ter informações importantes sobre o perfil desta pessoa.

A seguir serão apresentados os resultados sobre o perfil do fraudador, divulgados pela KPMG no ano de 2004.

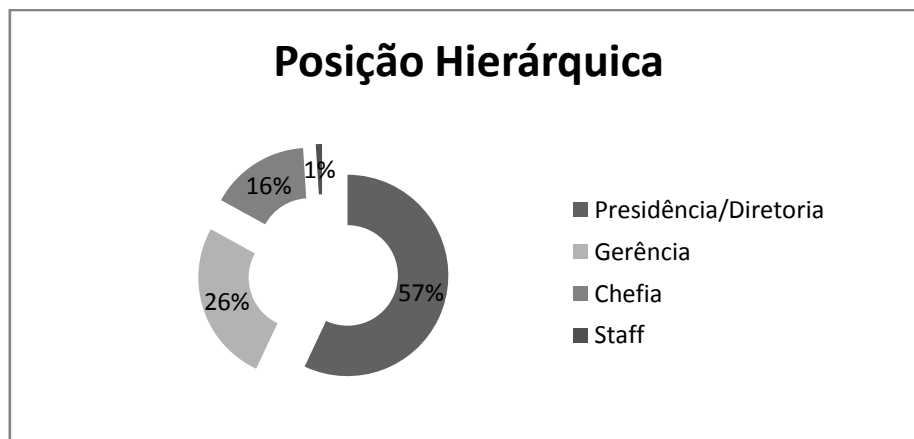


**Gráfico 1 - Origem do ato Fraudador.**

Fonte: KPMG (2004)

O Gráfico mostra que a maior parte das fraudes é realizada por funcionários (58%), seguida pelos prestadores de serviço (18%), fornecedores (14%), clientes (8%) e outros (2%).

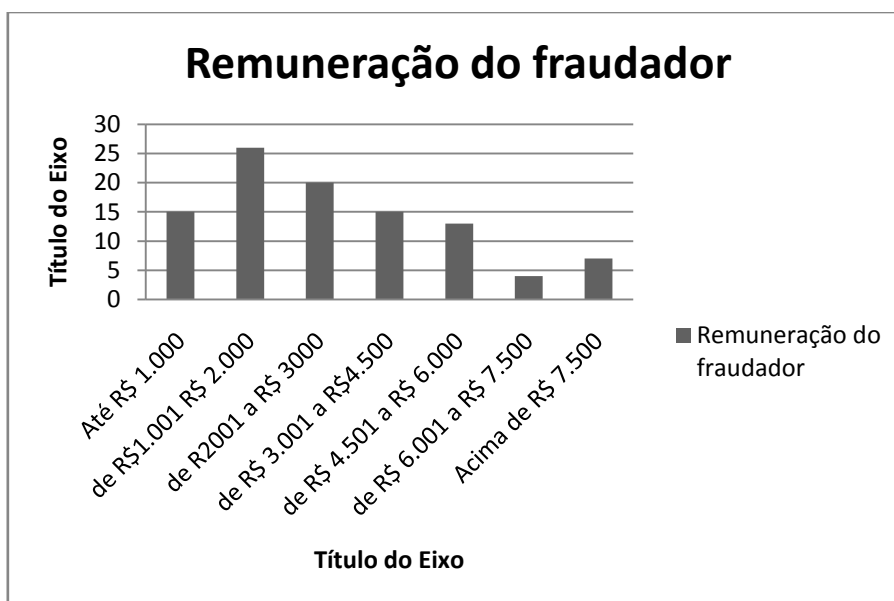
O fato dos funcionários serem responsáveis por mais da metade das fraudes, pode ser explicado pelo fácil acesso dos mesmos aos ativos da empresa. Principalmente nas micro e pequenas empresas, já que as mesmas geralmente não possuem controles internos muito eficazes, facilitando a ocorrência de fraudes sem que sejam detectadas.



**Gráfico 2 - Posição Hierárquica e as Fraudes.**

Fonte: KPMG (2004).

O pessoal de suporte (*staff*) gerou a maioria das perdas incorridas nas organizações (57%). Funcionários em posição de chefia e gerência foram também responsáveis por uma considerável parcela dos casos: 26% e 16%, respectivamente.



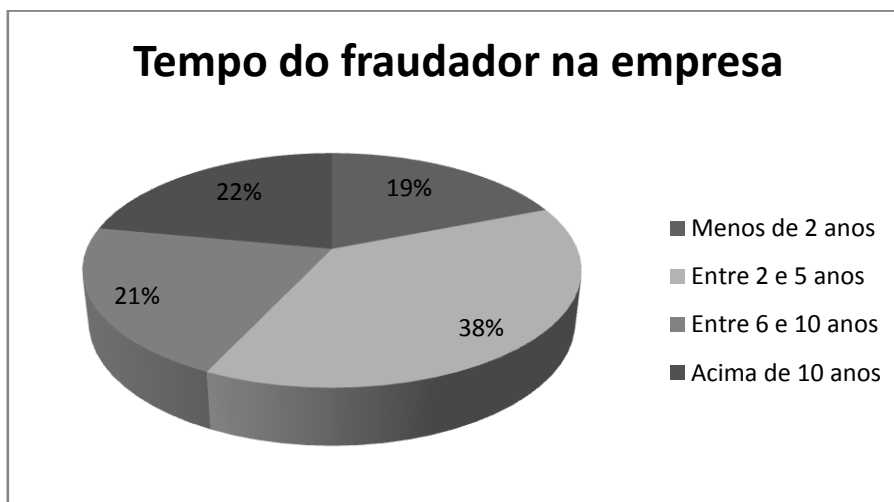
**Gráfico 3 – Remuneração do fraudador.**

Fonte: KPMG (2004).

A remuneração superior a R\$ 1.000 e inferior a R\$ 4.500 representaram (61%) dos casos de fraude.

Associando o gráfico 2, sobre a posição hierárquica, com o gráfico 3, sobre remuneração do fraudador, podemos verificar que o *staff*, foram os que mais cometeram fraudes, isto pode ser explicado devido ao fato deste pessoal ter baixa remuneração dentro da empresa.

No gráfico 2, podemos verificar que apesar do pessoal de suporte ser o maior causador das fraudes, a chefia e a gerência juntos totalizaram 42% dos casos de fraude. O que nos leva a concluir que apesar de terem salários maiores que o *staff*, os chefes e gerentes contribuem com uma boa parte desses delitos. Também pode ser explicado pelo fácil acesso aos ativos da empresa e por ocuparem cargos de confiança, o que dificilmente levanta suspeitas.

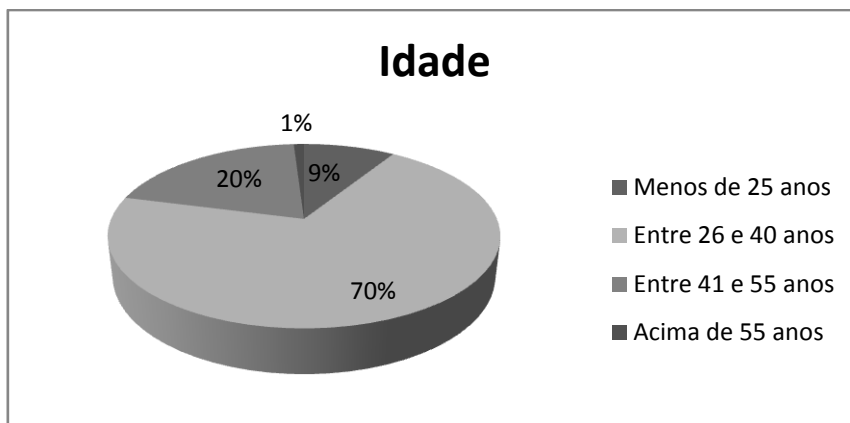


**Gráfico 4 – Associação do tempo de trabalho com a fraude.**

Fonte: KPMG (2004).

Relacionando o tempo do fraudador na empresa com os casos de fraude, os índices demonstraram que os que estão na mesma de 2 a 5 anos apresentam maior índice (38%). Os demais tempos de permanência na empresa não apresentaram diferença significativa, variando em até 3% entre si.

O fato de maior parte dos fraudadores estarem na empresa apenas de 2 a 5 anos, pode ser explicado, pois os funcionários mais antigos tem maior estabilidade e confiança dentro da organização.

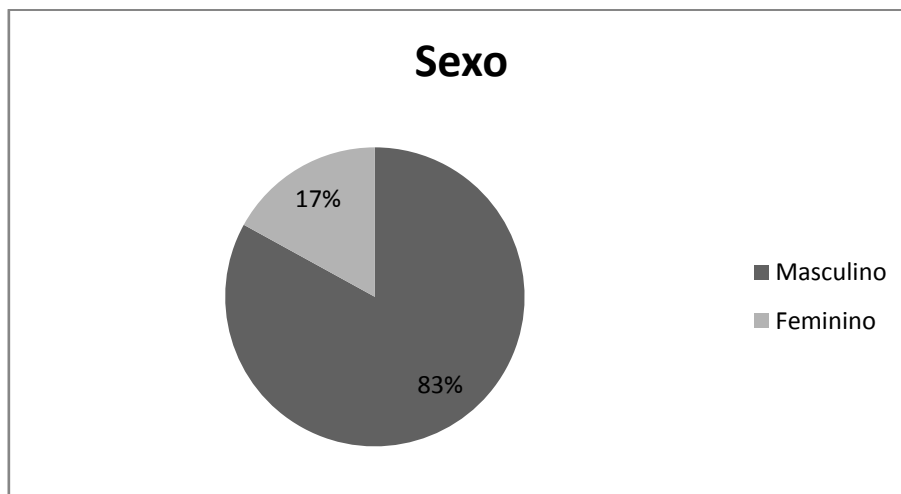


**Gráfico 5 - Associação da idade com as fraudes.**

Fonte: KPMG (2004).

Com relação a idade, a faixa etária que apresentou o maior índice de fraudes foi a de 26 a 40 anos (70%), e o menor índice foi observado com idade superior a 55 anos (1%).

Este resultado pode ser associado com o tempo de trabalho na empresa, ou seja, os funcionários com idade superior a 55 anos e que estão na empresa a mais tempo, apresentaram menor índice de fraudes, o que nos leva a crer que estão mais estabilizados financeiramente.



**Gráfico 6 - Associação entre sexo e fraude.**

Fonte: KPMG (2004).

Finalizando a apresentação de gráficos, verificamos que com relação ao sexo, os homens apresentaram uma porcentagem de 83% contra 17% das mulheres.



Este resultado talvez possa ser explicado pelo fato que os homens desde os primórdios da economia, sempre trabalhavam fora, enquanto a mulheres cuidavam da casa e dos filhos.

Sabe-se que a mulher nos tempos atuais desempenha papel importante na sociedade e na economia, porém os homens ainda são a maioria no mercado de trabalho, o que pode explicar a fato de apresentarem índices mais elevados que as mulheres.

### 3 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo é apresentada a pesquisa realizada com base nas informações disponibilizadas pelo proprietário, gerência e funcionários da contabilidade da empresa estudada, assim fazendo-se o estudo de caso.

Neste estudo demonstra-se inicialmente a evolução histórica da empresa, em seguida são analisados os controles internos utilizados, assim tendo como base os dados obtidos para que sejam comparados com o referencial teórico, evidenciando a eficácia deste controle.

São apresentadas sugestões para um melhor controle de caixa, para evitar erros e fraudes.

#### 3.1 SELEÇÃO DA EMPRESA

A empresa foi escolhida devido ao fácil acesso dos dados para o desenvolvimento do estudo, foi de grande importância o fácil acesso as informações por parte do proprietário.

#### 3.2 BREVE HISTÓRICO DA INSTITUIÇÃO

A empresa estudada está localizada próximo a UFSC onde deu início as suas atividades no ano de 1969, tem como objetivo a comercialização de produtos alimentícios.

Esta é uma empresa familiar, que hoje é administrada pela terceira geração. Durante estes anos a empresa vem crescendo e diversificando seu público. Inicialmente freqüentado em sua maioria por estudantes universitários, hoje atende professores, comerciantes e a moradores da comunidade.

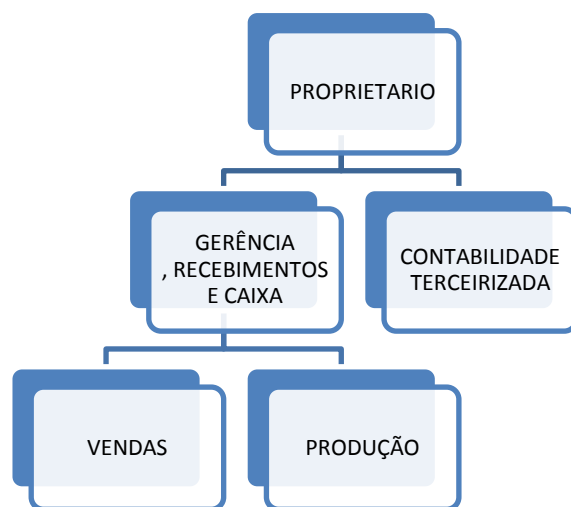
Nos dias atuais a empresa conta com sete empregados que são divididos da seguinte forma:

- Um gerente que é responsável pelo caixa, recebimento de mercadorias e compras de pequeno valor que devem ser compradas todos os dias (caixa pequena).
- Um cozinheiro responsável pelo estoque de alimentos e produção dos mesmos.
- Um auxiliar de cozinha que ajuda na produção dos pratos.

- Um auxiliar de serviços geral que é responsável pela limpeza de todo o estabelecimento.
- Um copeiro que é responsável pelo abastecimento das bebidas e atendimento de balcão onde atende clientes e os garçons que fazem o pedido das mesas.
- Dois garçons que são responsáveis pelo atendimento das mesas onde tiram os pedidos levando para o copeiro que os atende através da entrega de uma comanda que em seguida é entregue para o caixa pelo copeiro.

A empresa faz controle de estoque uma vez por semana, onde as bebidas são contadas pelo copeiro juntamente com gerente e proprietário os alimentos são contados pelo cozinheiro e seu auxiliar juntamente com o gerente o proprietário não faz essa contagem, pois diz seu carro chefe são as bebidas não dando a atenção necessária para os outros itens.

### 3.3 ESTRUTURA DA EMPRESA



**Figura 2 – Organograma da empresa estudada.**

Fonte: Confeccionado pelo proprietário.

### 3.4 CONTROLE INTERNO

O controle interno de uma empresa deve ser avaliado através de documentos e manuais de procedimentos, sendo possível verificar quais os controles foram adotados e se os mesmos proporcionam segurança nas atividades operacionais.

O próximo passo foi aplicar um questionário de avaliação do controle interno, onde foi verificado e registrado as fragilidades existentes no sistema, para então dar uma opinião sobre a adequabilidade do sistema.

### 3.5 MANUAL DE PROCEDIMENTOS

A empresa estudada não possui um manual de procedimentos, não possuindo uma padronização em suas operações, que são necessárias para impedir que as atividades da empresa sejam prejudicadas.

Os funcionários no momento da contratação recebem ordens de seu supervisor e assim realizam suas funções conforme estipulado, porém estas pessoas podem errar ou até mesmo cometer fraudes sem que sejam descobertas, já que não existe um controle interno eficiente e uma padronização através de procedimentos periódicos.

### 3.6 QUESTIONÁRIOS DE AVALIAÇÃO

N	PERGUNTAS	RESPOSTA
1	Cheques recebidos são imediatamente cruzados?	NÃO
2	Posteriormente esses cheques são endossados de forma a que somente possam ser depositados na conta bancária da empresa? Esse endosso é feito prontamente?	NÃO
3	Existe seguro de fidelidade para cobrir perda de caixa?	NÃO
4	Todos os recebimentos são registrados prontamente e depois depositados intactos no banco?	SIM
5	As vendas efetuadas a dinheiro são conciliadas com as notas fiscais de vendas a vista e máquinas registradoras?	SIM

#### **Quadro 1 – Questionário de Controle interno- Recebimentos**

Fonte: adaptado de Franco (1989)

Foi verificado uma deficiência nos recebimentos da empresa, conforme mostrado no questionário, o que ocasiona uma insegurança nas atividades da empresa. Sem um controle adequado para esses recebimentos, pode ocorrer erros ou fraudes que não podem ser notados, por isso a empresa deve dar uma maior atenção neste tipo de operação.

N	PERGUNTAS	RESPOSTAS
1	O recebimento de materiais e mercadorias é registrado num livro ou boletim de entrada ou, no mínimo, a data de chegada é anotada na nota fiscal do fornecedor? A fatura é conferida com o livro ou boletim de entrada, ou a nota fiscal do fornecedor, indicando a chegada de mercadoria? Devoluções de mercadorias são controladas?	1*
2	As faturas e notas de crédito são analisadas ou rubricadas por um diretor ou funcionário categorizado, antes de serem contabilizadas?	NÃO
3	São emitidos cheques ao portador? Neste caso, no verso do cheque é mencionado sua finalidade?	SIM/ALGUNS
4	Na emissão de cheques nominativos, a favor do fornecedor, no verso é feita declaração mencionando duplicata (ou nota fiscal) a cujo pagamento destina?	SIM
5	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/NÃO
6	Os cheques tem apenas uma ou duas assinaturas? Quem está autorizado a assinar cheques é diretor ou procurador funcionário?	2*
7	É utilizado um sistema protetor, para evitar que as quantias mencionadas nos cheques sejam adulteradas?	NÃO
8	Quais os formalismos adotados para que os cheques sejam emitidos? Existem controle e conferência anterior e posterior á emissão?	3*
9	Quais os procedimentos para a distribuição dos cheques depois de assinados?	4*
10	Como são registrados os pagamentos efetuados? Quem os faz? Qual o documento exigido?	5*
11	As conciliações bancárias são feitas de forma independente, sem qualquer vinculação as pessoas que emitem os cheques e fazem os pagamentos?	6*
12	As pessoas incumbidas da emissão de cheques e efetuar pagamentos tem correlação ou acesso a: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recebimento de numerário ou manipulação de fundos?</li> <li>• Registro de entrada de mercadorias?</li> <li>• Escrituração contábil, principalmente do razão?</li> </ul>	NÃO

### Quadro 2 – Questionário de Controle Interno – Pagamentos

Fonte: Adaptado de Franco (1989)

1\* Sim, todas as mercadorias são registradas no momento de sua entrada e os documentos são datados pelos fornecedores, porém os documentos são arquivados e não são conferidos com os boletins de entradas, já as mercadorias devolvidas não tem nem um documento que se possa conferir com o registro das mesmas.

2\* Os cheques tem uma única assinatura, que é a do proprietário.

3\* Todos os cheques são emitidos pelo proprietário diretamente ao fornecedor, mas com exceções, passando o cheque assinado e nominal ao portador para o gerente repassar ao fornecedor e depois conferido com documento, todos os cheque são conferidos após emissão.

4\* Todos os cheques são assinados na hora da emissão, com exceção conforme 3\*.

5\* Os pagamentos efetuados são registrados no boletim de pagamentos, os pagamentos são feitos pelo proprietário quando valores elevados e valores baixos são feitos pelo gerente através da caixa pequena, todos os pagamentos de maior valor devem apresentar nota fiscal, já de pequenos valores pode ser apenas recibo.

6\* A empresa não tem uma conciliação bancaria que possa servir de parâmetro para uma auditoria, pois o proprietário utiliza a conta para outra movimentações sem ser da empresa. Apenas são conferidos os cheques e recebimento de cartões.

N	PERGUNTAS	RESPOSTA
1	A caixa pequena destina-se, normalmente, somente a pequenas despesas, nunca transitando por ela pagamentos a fornecedores, salários, comissões e etc.?	SIM
2	A caixa pequena funciona no sistema do fundo fixo?	NÃO
3	A quantia do fundo fixo é estabelecida em nível razoável, levando em consideração o movimento de despesas?	SIM
4	Os pagamento feitos através de caixa pequena tem comprovante formal?	SIM
5	Os comprovantes de pagamento são apresentados no momento de obter reembolso?	NÃO
6	Os comprovantes de pagamento são apresentados no momento de obter reembolso, para evitar reapresentação?	NÃO
7	Os cheques destinados ao reembolso são emitidos nominalmente ao responsável pela caixa pequena, com anotação no verso do cheque, mencionando a finalidade?	NÃO
8	O responsável pela caixa pequena tem acesso a outros ou outras disponibilidades?	SIM
9	O responsável está autorizado a descontar cheques de diretores ou empregados?	NÃO
10	O dinheiro do caixa pequena é conferido periodicamente?	SIM

### Quadro 3 – Questionário de Controle Interno – Caixa Pequena

Fonte: Adaptado de Franco (1989)

Apesar do proprietário não ter um bom conhecimento da caixa pequena é utilizado procedimentos que ajudam muito no controle do caixa, porem possui algumas

deficiências que são de fácil conserto, mas que devem ser postas em destaque como o reembolso e fundo fixo, a caixa pequena da empresa não tinha um reembolso exato, pois o proprietário apenas deixava uma quantia necessária para os pequenos pagamentos, não coloca um fundo fixo.

N	PERGUNTAS	RESPOSTAS
1	As pessoas se sentem controladas?	SIM
2	As delegações de autoridade estão acompanhadas de claras definições de responsabilidade?	NÃO
3	Existem procedimentos e/ou instruções de trabalhos padronizados?	SIM
4	Há planejamento para o treinamento?	NÃO
5	Se positivos, esses planos atendem às expectativas e necessidades do trabalho e dos servidores de cada Unidade?	-----
6	Existe código formalizado de ética/conduita?	NÃO
7	Se o funcionário agir em desrespeito ao código de conduta, são tomadas medidas disciplinares e/ou punitivas?	SIM
8	Há mecanismos de participação dos servidores na elaboração das regras de conduta?	NÃO
9	Existe adequada segregação de funções nas Unidades da organização?	SIM
10	Existe um ambiente de comunicação adequado e eficiente?	SIM

#### **Quadro 4 – Questionário de Ambiente de Controle.**

Fonte: Adaptado de Blumen (2004)

O ambiente de controle da empresa conforme mostra o questionário traz muitas deficiências, o entrevistado coloca que tem pouca delegação de autoridade, isto devido ao comportamento de funcionários que deveria ter uma melhor atitude frente aos seus subordinados, estes que no ambiente de trabalho acham que podem desrespeitar as ordens de seu superior, pois não vai acontecer nada, isto acontece porque o gerente não passa o que acontece na empresa quando o proprietário não está presente.

Não existe planejamento de treinamento, simplesmente depois de contratado, o funcionário começa a trabalhar e são passadas as instruções necessárias.

### **3.7 OPINIÃO SOBRE ADEQUABILIDADE DO SISTEMA**

O sistema possui algumas falhas, existem operações que são passíveis de fraude ou erro, mas pode ser classificado como um controle interno adequado, com fraquezas.

É de suma importância a contratação de um auditor para fazer uma auditoria pelo menos uma vez por ano, assim podendo manter um controle melhor, já que o auditor verá quais falhas estão presentes no sistema e com sua opinião a instituição poderá fazer as melhorias necessárias.

Algumas das fraquezas no controle interno da empresa foram identificadas, tais como:

- Recebimentos; os cheques que deveriam ser cruzados e colocados nominalmente a empresa, são apenas guardados e passados para terceiros. Quanto aos recebimentos de contas são dados alguns descontos para clientes e estes descontos não são devidamente registrados, apenas retirado do sistema de caixa, porém não existe documento para evidenciar a operação.
- Pagamentos; depois de fazer o pagamento o documento é arquivado e não é feita nenhuma conferência, os produtos que chegam são registrados pelo gerente e pagos pelo proprietário, que deveria fazer a conferência e não a faz.
- Caixa pequena; o sistema é bem encaixado, porém não tem um fundo fixo, se colocado, ao final do dia pode ser conferido e reembolsado o valor gasto no período.

De modo geral o sistema está bom, mas deve ser levado mais fielmente pelos funcionários e proprietário, os documentos devem ser arquivados adequadamente, para quando for necessário seja de fácil acesso.

### 3.8 OCORRÊNCIA DE FRAUDES NA EMPRESA

Através da entrevista o proprietário informou sobre as fraudes que já aconteceram na empresa, algumas envolveram fornecedores, que no ato da entrega da mercadoria, não entregaram a quantidade registrada na nota fiscal.

Esta fraude foi descoberta após a contagem dos produtos com a nota fiscal, desde então o gerente ou o proprietário são responsáveis pelo recebimento e conferência das mercadorias.

Outra fraude relatada pelo proprietário foi por parte dos empregados que furtavam produtos alimentícios. Foi descoberta pelo proprietário, pois os empregados



responsáveis por controlar a quantidade de alimentos no estoque, estavam solicitando sempre produtos que não tinham muita saída, mas que sempre faltavam no estoque, foi verificado que um dos empregados estava furtando produtos do estoque. O empregado foi demitido e a partir deste momento são realizados controles de estoque semanalmente.

Outras fraudes por parte dos empregados foram identificadas pelo proprietário, que envolve os empregados de atendimento ao público. Os clientes faziam o pagamento das contas para os garçons e os mesmos não repassavam para o caixa, sendo que ao fim do dia algumas mesas permaneciam em aberto. Após a identificação desta fraude, o proprietário passou a responsabilizar os garçons pelas mesas atendidas.

Os garçons ainda foram responsáveis por mais uma fraude relatada pelo proprietário. Eles faziam o pedido na copa, porém não registravam o mesmo, cobrando o cliente na mesa e não entregando o dinheiro ao caixa. Esta fraude é mais difícil de ser identificada, pois pode ser combinada entre o copeiro e o garçom e só foi identificada pela contagem do estoque que não conferia com o valor em caixa, o proprietário passou a exigir do copeiro mais atenção, que só deve entregar o produto ao garçom quando o pedido for registrado pelo caixa.

#### 4 CONCLUSÕES E SUGESTÕES

Para os gestores a preocupação com o patrimônio das entidades é de extrema importância. Sendo assim os controles oferecem maior segurança e padronização nas atividades empresariais, auxiliando as empresas assegurando todos os bens e ativos.

O controle interno possibilita melhores resultados já que torna o ambiente de trabalho mais aperfeiçoado e oferece manuais que podem ser seguidos pelos colaboradores.

A empresa estudada apresenta fraquezas no seu controle interno, possibilitando fraudes e erros, fazendo com que haja uma perda de patrimônio. De acordo com o capítulo 2.4.1 a empresa deveria fazer um controle interno de detecção, possibilitando a mesma, condições de verificar ocorrências de anomalias que tenham prejudicado a empresa.

Porém é mais indicado a realização do controle de prevenção, que possibilita prevenir resultados desagradáveis antes que ocorram, impedindo fraudes e erros.

O controle de detecção além de detectar a fraude somente depois de ela ter sido cometida, apresenta mais um empecilho pois possui um custo mais elevado do que o controle de prevenção.

Após análise verificou-se que todas as áreas estudadas possuem debilidades, porém a área de recebimentos foi a que apresentou maior deficiência, isto se percebe com a avaliação do questionário.

O triângulo das fraudes pode explicar as fraudes que ocorreram na empresa estudada. O fraudador percebeu a fragilidade da área de recebimentos e utilizou-se da oportunidade para lesar a empresa, ele pode ainda ter sofrido pressões por problemas financeiros, que o levaram a cometer a fraude.

Verificou-se que o caixa apresenta muitas deficiências como mostrado no decorrer desta conclusão: o mesmo é manuseado por mais de uma pessoa, não é realizada contagem física com a presença do proprietário, não existe reembolso do fundo de caixa, entre outros problemas. Essas deficiências oportunizam as fraudes, lesando a empresa e seu patrimônio.

Foi observado que a contagem física do caixa, que é a conferência do valor que há no caixa no início do dia, mais a movimentação registrada do dia, nem sempre é realizada pelo gerente. Se esta contagem não for realizada pode acarretar num descontrole do caixa, deixando o caixa exposto a possíveis gestos fraudulentos.

A contagem física deve então ser realizada na abertura e fechamento do caixa. Devendo ter a presença do proprietário e do gerente. Sugere-se ainda a verificação do valor que abriu o caixa, conferir a movimentação do caixa, as entradas e as saídas, qual o valor correto deve constar no caixa, comprovando o valor com documentos comprobatórios.

Na empresa estudada foi constatado que a mesma não arquivava todos os documentos, e os que eram arquivados não eram guardados de forma adequada.

Se na contagem do caixa o valor que deveria ter não constar no caixa, uma nova conferência deve ser realizada, utilizando-se os documentos comprobatórios. Caso continue faltando dinheiro, um adiantamento no valor que está faltando deve ser feito em nome do gerente, que no caso da empresa estudada é o responsável pelo caixa.

Sugere-se então, no intuito de diminuir as possibilidades de erros e fraudes que a abertura e o fechamento do caixa sejam realizados juntamente com o proprietário. Para a abertura do caixa, o gerente junto do proprietário, faça a conferência do valor que foi fechado o caixa do dia anterior.

O objetivo geral do estudo foi alcançado após realização dos questionários, onde foram verificados os pontos fortes e fracos da empresa estuda. Analisando os questionários foram identificados os controles internos e constatados os pontes fortes e fracos destes controles, que são os objetivos específicos.

Com o desenvolvimento do referencial teórico também foi atingido o objetivo específico que visava demonstrar as diferenças entre fraudes e erros e identificar teorias conceitos e práticas de controles internos de caixa.

Conclui-se então que para um bom planejamento de uma empresa deve haver controles eficientes que proporcione segurança nas operações realizadas e evidenciando possíveis desvios causados intencionalmente ou não, que possam refletir um bom desempenho.

No entanto, não existem controles infalíveis, esta deficiência é atribuída a natureza humana, por este motivo é importante que as empresas invistam em treinamentos para uma melhor qualificação de seus empregados e estabeleçam um código de ética na empresa.

#### 4.1 SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Sugere-se que trabalhos futuros com este mesmo tema abordem os red flags, no intuito de verificar os sinais que possam indicar fraudes em micro empresas do ramo alimentício.

Sugere-se também que outros trabalhos sejam desenvolvidos na área de estoque.

## 5 REFERÊNCIA

ALBERTON, Luiz. **Uma Contribuição para formação comportamental de auditores independentes**. 2002. 272p. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção e Sistemas) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2002.

ALBRECHT, Chad Orsen. **International Fraud: a management perspective**. Tese de Doutorado (ESADE- Universidad Ramon Llull). 2008.

ALBRECHT, Steve. **Fraud Examination**. Editora Thomson, 2003.

ALBRECHT, W. S., M. B. ROMNEY, D. J. CHERRINGTON, I. R. PAYNE, A. J. ROE. **How to detect and prevent business fraud** (Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ) 1982.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria, Um Curso Moderno e Completo**. 6ª edição. São Paulo: Atlas, 2007.

BBC BRASIL. COM – **Notícias**. 200. Disponível em:  
[http://www.bbc.co.uk/portuguese/economia/story/2003/12/031230\\_parmalatml.shtml](http://www.bbc.co.uk/portuguese/economia/story/2003/12/031230_parmalatml.shtml)  
Acesso em: 17 outubro de 2010.

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

BLUMEN, Abrão. **Avaliação dos controles internos e mapa de riscos**. Disponível em: [www.escoladecontas.tcm.sp.gov.br](http://www.escoladecontas.tcm.sp.gov.br). Acesso em 05 de outubro de 2010.

CARVALHO, Vera Lúcia; OLIVA, Eduardo de Camargo. Prevenção a Fraudes em Empresas Industriais de Autopeças na Região do Grande ABC. **RBG**N. V. 8, n. 22, p. 1-12, 2006.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 2004.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Normas Brasileiras de Contabilidade**. Da Auditoria Contábil. NBC T11-IT 03, Brasília: 1999.

CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE – CFC. Resolução 820/97 de 17/12/1997. Disponível em: <http://cfc.org.br> Acesso em 02 de maio/2010

CUNHA, Jacqueline Veneroso Alves da; CORNACHIONE, JUNIOR Edgard Bruno. Fraudes e Tecnologia da Informação: análise das influências em sistemas contábeis e empresariais. **Revista Brasileira de Contabilidade**. n. 144, p. 80, 2003.

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

DINIZ, Josedilton Alves; CORRAR, Luíz João; SLOMSKI, Valmor. Análise digital: uma abordagem cognitiva na detecção de não conformidade em prestações de contas municipais. Disponível em:

<http://www.congressosp.fipecafi.org/artigos102010/474.pdf>

Acesso em: 17 outubro de 2010.

FRANCO, H. ; MARRA, E. **Auditoria interna**. 1ª edição. São Paulo: Atlas, 1989.

UHL, Franz. Algumas áreas da Auditoria: Caixa e Bancos. In: Presidente. **Auditoria Interna**. 2ª edição. São Paulo: Atlas, 1974.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 1999.

IBRACON. **Normas Internacionais da Auditoria**. São Paulo: Ibracon, 1998.

IBGE. **As micro e pequenas empresas comerciais e de serviços no Brasil 2001**. Disponível em:

<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/microempresa/microempresa2001.pdf>

f. Acesso em : 03 de março/2010.

KPMG. Fraude no Brasil: Relatório da Pesquisa 2004. Disponível em:

<http://www.kpmg.com.br/publicacoes/forensic/Fraudes2004site.pdf>

Acesso em 17 de outubro/2010.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing**. 5<sup>ª</sup> edição. São Paulo: Atlas, 1999.

MIGLIAVACCA, P.N. **Controles Internos nas Organizações**. São Paulo: Edicta, 2002.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISH, Silvio. **Controladoria: seu papel na administração de empresas**. 2<sup>a</sup> edição. São Paulo: Atlas, 1999.

MURCIA, Fernando Dal-Ri; SCHIEHL José Alonso Borba Eduardo. Relevância dos red flags na avaliação do risco de fraudes nas demonstrações contábeis: a percepção de auditores independentes brasileiros. **Revista Universo Contábil**. V. 4, n. 1, p. 25-45, 2008.

MURCIA, Fernando Dal-Ri; CARVALHO, Luis Nelson. Conjecturas acerca do gerenciamento de lucros, republicação das demonstrações contábeis e fraude contábil. **Contabilidade Vista & Rev.**, v. 18, n. 4, p. 61-82, 2007.

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

RAUPP, Fabiano Maury; BAUREN, Ilse Maria. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais. In BEUREN, Ilse Maria (org). **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade: teoria e prática**. 2<sup>ª</sup> edição. São Paulo: Atlas, 2004.

SÁ, Antônio Lopes de. **Fraudes Contábeis**. 2<sup>a</sup> edição. Rio de Janeiro: Tecnoprint, 1982.

SANTI, Paulo Adolpho. **Introdução à Auditoria**. São Paulo: Atlas, 1998.

SEBRAE. **Mortalidade das micro e pequenas empresas**. Artigos para MPE's. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/> Acesso em: 03 março/2010.

TCE BA - TRIBUNAL DE CONTAS DO ESTADO DA BAHIA. Anais do seminário internacional de controle externo. Salvador: Tribunal de Contas do Estado da Bahia. P. 312, 1995.

VIEIRA, S. S. **Fraude nas Empresas: Prevenção e Apuração**. Dissertação de Mestrado em Administração – Faculdade de Administração e Finanças do Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2000.

ZANDSTRA, G. Enron, board governance and moral failings. **Corporate Governance**. V. 2, n.2 ,p. 16-19,2002.