

PAMELA CAROLINA DA SILVA

CONTROLES INTERNOS IMPORTANTES PARA A GESTÃO DE
MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:
ESTUDO MULTI-CASO EM EMPRESAS DO SETOR DE
SERVIÇOS E SUPRIMENTOS DE INFORMÁTICA

Monografia apresentada à Universidade Federal de Santa Catarina como um dos pré-requisitos para a obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis.
Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Elisete Dahmer Pfitscher.

Florianópolis, 2007.

PAMELA CAROLINA DA SILVA

CONTROLES INTERNOS IMPORTANTES PARA A GESTÃO DE
MICRO E PEQUENAS EMPRESAS:
ESTUDO MULTI-CASO EM EMPRESAS DO SETOR DE
SERVIÇOS E SUPRIMENTOS DE INFORMÁTICA

Esta monografia foi apresentada como trabalho de conclusão de curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina obtendo a nota (média) de(.....) atribuída pela banca constituída pelo orientador e membros abaixo mencionados.

22 de fevereiro de 2007.

Prof^ª. Dr^ª. Elisete Dahmer Pfitscher
Coordenadora de monografia do CCN

Professores que compuseram a banca:

Prof^ª. Dr^ª. Elisete Dahmer Pfitscher (Orientadora)
Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^ª. Dr^ª. Bernadete Limonge
Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^ª. Msc. Fabricia Silva da Rosa
Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 22 de fevereiro de 2007.

Em especial dedico este trabalho à pessoa que sempre esteve presente em todas as etapas de minha vida, meu pai José João da Silva, minha irmã Daniela Carolina da Silva e ao meu eterno Gustavo Torres Vasques.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço ao meu pai José João da Silva, pessoa mais importante na minha vida e que de todas as maneiras possíveis, principalmente financeiras (sem as quais não teria conseguido chegar até aqui), por me proporcionou esta oportunidade de crescimento profissional e primordialmente intelectual.

Agradeço também aos professores que contribuíram para a formação dos meus conhecimentos acadêmicos, dando a esperança de haver profissionais gabaritados para a formação acadêmica de seus alunos e àqueles que colaboraram para a elaboração e conclusão deste trabalho.

Agradeço e muita àquela que passou horas ao meu lado me ajudando e sanando dúvidas, minha amiga Mariela Pizani Flor: obrigada por estar junto a mim nesta trajetória.

Às amigas especiais que de uma forma ou de outra sempre me auxiliaram com suas atitudes e palavras, Aline Tasca e Fernanda Heining Rosa

E ao meu especial namorado, Gustavo Torres Vasques, pela paciência, compreensão, carinho e amor, merecendo todos os méritos possíveis.

“Não faças do amanhã o sinônimo de nunca, nem o ontem te seja o mesmo que nunca mais. Teus passos ficaram. Olhes para trás...mas vá em frente pois há muitos que precisam que chegues para poderem seguir-te.”

Charles Chaplin

RESUMO

SILVA, Pamela Carolina da. **Controles Internos Importantes para a gestão de micro e pequenas empresas: estudo multi-caso em empresas do setor de serviços e suprimentos de informática.** 2007.68p. Monografia (Ciências Contábeis) – Departamento de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

Orientadora: Prof^ª. Dr^ª. Elisete Dahmer Pfitscher

Este trabalho de conclusão de curso tem como objetivo principal identificar os controles internos necessários à gestão de micro e pequenas empresas do setor de serviços e suprimentos de informática. Os controles internos auxiliam na redução do risco associado às incertezas sobre os investimentos efetuados, pois possibilitam o acompanhamento das operações realizadas diariamente na empresa. É fato o crescente número de novos empreendimentos, o que gera a atual forte competição do mercado que faz com que as renovações gerenciais tornem-se necessárias para a sobrevivência de uma organização. Com relação à metodologia do trabalho, utilizou-se a pesquisa qualitativa e quantitativa, com característica exploratória estruturada por meio de estudo multi-caso, sendo que a análise dos dados foi mista. Foram realizadas entrevistas (Apêndices A, B e C), nas empresas. A primeira, na “Imagem Prosul Ltda” e a segunda, na “Digitex Ltda” para coleta de dados fundamentais ao breve histórico destas. A estrutura da entrevista utilizada (Apêndice C) é baseada num guia prático de pontos de controle interno. Realizada *in loco*, é composta por 137 questões adaptadas para empresas de pequeno porte, divididas em departamentos para melhor evidenciação dos resultados e desempenho individual. Os departamentos selecionados foram: controle interno; administração de pessoal; ativo fixo; caixas e bancos; fundos de caixas; recebimentos de caixas; reconciliações bancárias; compras; recebimento de mercadorias; pagamentos; vendas; expedição; faturamento; créditos e cobranças; garantias; seguranças; contabilidade; folha de pagamento; custos e inventários e estoques. Para se chegar ao resultado da avaliação, foram atribuídos graus de satisfação em escala; o somatório obtido em cada um destes graus foi comparado ao seu total correspondente, por meio de percentual. A partir de um comparativo entre os resultados das empresas, observou-se que os controles internos mais utilizados por ambas foram nos departamentos: compras; pagamentos e folha de pagamentos. Com todos os dados obtidos, demonstra-se que não é o porte da empresa que define a necessidade de sistemas de controle interno, e que estes também são eficientes na gestão das micro e pequenas empresas.

Palavras-chave: Controle Interno. Micro e Pequenas Empresas. Gestão.

LISTA DE SIGLAS

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SIMPLES – Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições

LISTAS DE TABELAS

Tabela 1.1: Relação dos Graus de Satisfação e seus Percentuais Totais.....	15
Tabela 3.1: Grau de Satisfação Total Obtido por Departamento.....	39
Tabela 3.2: Níveis de Controle.....	45
Tabela 3.3: Grau de Satisfação Total Obtido por Departamento.....	45
Tabela 3.4: Níveis de Controle.....	51
Tabela 3.5: Tabela Comparativa.....	52
Tabela 3.6: Tabela Comparativa por Departamento.....	54

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 3.1: Gráfico Comparativo.....	53
---------------------------------------	----

SUMÁRIO

AGRADECIMENTOS	4
RESUMO	6
LISTA DE SIGLAS	7
LISTAS DE TABELAS	8
LISTA DE GRÁFICOS	8
1 INTRODUÇÃO	10
1.1 TEMA E PROBLEMA	10
1.2 OBJETIVOS	11
1.3 JUSTIFICATIVA	12
1.4 METODOLOGIA DE PESQUISA	13
1.4.1 Estrutura da Entrevista	14
1.5 APRESENTAÇÃO DO TRABALHO	15
1.6 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 CARACTERIZAÇÃO DE EMPRESA COMERCIAL	17
2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS	20
2.2.1 Critérios de Classificação das Micro e Pequenas Empresas	20
2.2.2 Legislação Básica das Micro e Pequenas Empresas	22
2.2.3 Sistema Tributário para Micro e Pequenas Empresas	23
2.3 DEFINIÇÃO DE CONTROLE	24
2.4 CARACTERIZAÇÃO DE CONTROLE INTERNO	25
2.4.1 Objetivo e Importância dos Controles Internos	27
2.4.2 Princípios Fundamentais do Controle Interno	28
2.4.3 Classificação de Controle Interno	29
2.4.3.1 Controles Administrativos	30
2.4.3.2 Controles Contábeis	31
2.4.4 Classes do Controle Interno	32
2.4.4.1 Controles Internos de Detecção	33
2.4.4.2 Controles Internos de Prevenção	34
3 ESTUDO MULTI-CASO	36
3.1 EMPRESAS ESTUDADAS	36
3.1.1 Imagem Prosul Suprimentos de Informática Ltda	36
3.1.2 Digitex Materiais e Serviços para Escritório Ltda	37
3.2 RESULTADOS OBTIDOS	38
3.2.1 Resultados da empresa Imagem Prosul Ltda	39
3.2.1.1 Análise Percentual	44
3.2.2 Resultados da Empresa Digitex Ltda	45
3.2.2.1 Análise Percentual	51
3.3 COMPARATIVO ENTRE IMAGEM PROSUL E DIGITEX	52
4 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	55
4.1 QUANTO À PROBLEMÁTICA	55
4.2 QUANTO AOS OBJETIVOS	55
4.3 QUANTO A SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS	56
REFERÊNCIAS	58
APÊNDICE A	60
APÊNDICE B	61
APÊNDICE C	62

1 INTRODUÇÃO

Neste item aborda-se o tema e problema propostos pela pesquisa. Na seqüência estão expostos seu objetivo geral e os específicos. E por fim, evidencia-se seu nível de contribuição na justificativa, a metodologia utilizada, a apresentação do trabalho e as limitações do estudo.

1.1 TEMA E PROBLEMA

As mudanças sociais, políticas e econômicas tornaram-se um dos motivos da constante busca pela renovação empresarial. A implantação e a operação de processos organizacionais não é apenas uma tarefa complexa, mas como ferramenta gerencial, busca desenvolver consistentes análises, com o intuito de minimizar os riscos provenientes de seus investimentos.

A forte competição do mercado faz com que essa renovação torne-se necessária para a sobrevivência de uma organização. A “invenção” está relacionada ao produto, mas é diferente da “renovação”, que pode não estar ligada a ele. Seu desafio consiste em buscar a ampliação de mercado para facilitar o processo de integração e a firmação no mercado alvo, uma vez que os consumidores tornaram-se mais exigentes em relação à aquisição de produtos e serviços. Cabe então aos gestores de suas empresas contarem com ferramentas que gerem informações necessárias a suas decisões.

Por sua vez, é crescente o número de novos empreendimentos. Alguns acabam por fracassar em seus projetos, outros os realizam e concretizam. Em pesquisa realizada no primeiro trimestre de 2004, o SEBRAE levantou as taxas de mortalidade de empresas no Brasil, a partir de dados de amostras de empresas constituídas e registradas nas Juntas Comerciais Estaduais nos anos de 2000, 2001 e 2002. Os principais resultados revelaram que: 49,9% das empresas encerraram suas atividades com até 2 anos de existência; 56,4% com até 3 anos e 59,9% com até 4 anos. Dados alarmantes, uma vez que o número de micro e pequenas empresas no país, corresponderam em 2002 a 99,2% do número total de empresas formais.

A partir de então surge uma nova questão: tendo o empreendimento se firmado no mercado ele deve agora sobreviver. Quando se atinge o ponto de estabilidade, muitos

empreendedores acabam por se acomodar e param de investir na organização, o que pode conseqüentemente levá-la à mortalidade, fato que acontece cotidianamente no Brasil, onde uma de suas maiores riquezas, e que é pouco explorada, é o potencial empreendedor que contribuiria para formação de riqueza no país.

Uma vez concretizado o negócio faz-se necessário que o gestor esteja aberto a mudanças, pois seu foco não pode ser exclusivamente seu produto ou serviço, devendo considerar também o mercado. Destaca-se que o gestor não pode perder seu espírito criativo, inovador e disposto a mudanças. A organização é capaz de mudar com facilidade ainda que, devido ao seu baixo nível de controle, seja relativamente imprevisível o que possa acontecer. Quando seu comportamento é incontrolável, ela se torna inflexível e com pouca propensão à mudança.

Chegando ao fim do crescimento e começando a declinar, é necessário agir. Nesse estágio não é o que o gestor pensa o que conta, mas o que ele faz, descobrindo exatamente o que precisa ser feito. Cabe à organização substituir a gestão “por intuição” por uma gestão mais profissional.

Considerando que a informática é utilizada em todos os segmentos e que representa um setor que cresceu e se firmou no mercado, onde a concorrência era inicialmente pequena e quase inexistente, e hoje muito forte e acirrada, faz-se necessária uma implantação de sistemas, tanto empresariais como gerenciais para obter informações confiáveis.

O setor de informática estrutura-se com empresas espalhadas por todos os recantos do país, contando com empresas de grande porte e muitas micros e pequenas empresas, gerando muitos empregos. Nessa forma, o problema desta pesquisa resume-se na pergunta:

Como o controle interno pode contribuir na gestão empresarial de micros e pequenas empresas do setor de serviços e suprimentos de informática?

1.2 OBJETIVOS

O objetivo geral desta pesquisa consiste em identificar os controles internos necessários à gestão de micro e pequenas empresas do setor de serviços e suprimentos de informática.

Para atingir o objetivo proposto, têm-se como objetivos específicos os seguintes:

- apresentar a literatura sobre o tema *controle interno*;
- aplicar um questionário nas empresas estudadas;
- analisar os resultados obtidos por meio de uma entrevista estruturada;
- identificar os controles internos mais importantes para micro e pequenas;
- comparar os controles internos das empresas de pequeno porte do setor de informática.

1.3 JUSTIFICATIVA

A economia vem enfrentando um movimento de quebra de fronteiras que não se dá apenas no âmbito nacional, o que leva à necessidade de constantes mudanças organizacionais, e à incessante busca de comportamentos e atitudes que contribuam para o sucesso. Isso exige atitudes arrojadas, corajosas, ousadas, inovadoras e acima de tudo ágeis.

Essas transformações têm grandes impactos sobre as organizações, expostas ao longo do tempo a mudanças e revelando padrões previsíveis, estando sujeitas a dificuldades e problemas de transição que é preciso superar.

Às micro e pequenas empresas estão cada vez mais expostas, ao risco de encerrarem suas atividades antes de atingirem seus objetivos. Pois empresas desse porte possuem uma estrutura pequena, onde seus gestores não estão preparados e não conseguem controlar suas operações, o que acarreta a incerteza sobre seus resultados e impossibilitando o seu crescimento.

Assim sendo, o estudo de sistemas gerenciais de controle tem como principal objetivo a redução do risco associado às incertezas sobre os investimentos efetuados. A realização deste tipo de estudo é particularmente necessária sempre que os montantes envolvidos ou o grau de importância para o futuro da empresa é elevado. Além de contribuir como um importante instrumento na avaliação de investimentos é também uma forma eficaz de apoio à tomada de decisões. Migliavacca (2002) diz que a importância do controle interno nas atividades das organizações, contribui para a salvaguarda de seus ativos, o desenvolvimento de seus negócios e conseqüentemente o resultado de suas operações.

Sob o ponto de vista teórico esta pesquisa contribui para a ciência contábil, tendo em vista procurar trazer conceitos de outras áreas afins, como por exemplo, a administração. E sendo assim este estudo tem sua validade justificada ao demonstrar a viabilidade gerencial dos

sistemas de controles internos no caso de empresas de pequeno porte, que atuam na área de serviços e suprimentos de informática.

Esta pesquisa visa auxiliar de forma prática o gestor da empresa, ao ter que se decidir por continuar atuando em uma estrutura gerencial já existente ou implantar um sistema de controle eficaz, de modo a demonstrar se os seus investimentos estão tendo o retorno financeiro desejado, tendo em vista que a análise de seus controles internos serve de instrumento para auxiliar na tomada de decisões importantes para o desenvolvimento gerencial de sua empresa.

O objetivo que se busca não é somente o de comparar os controles internos usados neste tipo de empresas, mas demonstrar aos gestores de Micro e Pequenas Empresas que controles internos, quando eficientes e usados corretamente, servem de caminho para que seja possível conhecer a situação da empresa e tomar futuras decisões de desenvolvimento ou implementações em seus empreendimentos.

1.4 METODOLOGIA DE PESQUISA.

A determinação da metodologia a ser empregada constitui-se em uma etapa extremamente importante da pesquisa. Este tópico busca apresentar os métodos científicos utilizados para se fazer a pesquisa e chegar aos objetivos traçados para ela.

Com o propósito de se ter maior conhecimento sobre o tema e de aprofundar-se nas questões estudadas, realizou-se, em um primeiro momento, uma pesquisa exploratória não estruturada em termos de procedimentos, mas imprescindível para uma melhor compreensão do problema proposto. Para tanto, foi utilizado o método de levantamento em fontes secundárias, que compreendeu levantamentos bibliográficos, documentais e de pesquisas efetuadas.

De acordo com Mattar (1999), a pesquisa exploratória tem por objetivo promover um maior conhecimento sobre o problema de pesquisa. Assim, 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 experiência, estudo de caso e observação informal.

Nesta pesquisa pretende-se fazer um estudo de caso em duas empresas, ou seja, um estudo multi-caso. Esse estudo será dirigido a empresas de pequeno porte que atuam no ramo de serviços e suprimentos de informática da região da Grande Florianópolis/SC.

Segundo Gil (2002), o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante os outros delineamentos considerados.

O estudo em desenvolvimento terá duas características, quantitativa e qualitativa, tendo em vista que se propôs avaliar os controles internos existentes nas empresas objeto de estudo.

Segundo Roesch (1996, p. 122), “se o propósito do projeto implica em medir relações entre variáveis, em avaliar o resultado de algum sistema ou projeto recomenda-se utilizar preferencialmente o enfoque da pesquisa quantitativa.”

Para Raupp e Beuren (2004), a abordagem qualitativa surge no estudo para complementar a superficialidade e o que não foi observado através do método anterior, porque ela concebe uma análise que se aprofunda mais em relação ao fenômeno estudado.

Estas duas características anteriores exigem a utilização de técnicas variadas, tais como análise documental, observações e entrevistas.

Resumidamente, a pesquisa será exploratória por utilizar o estudo multi-caso e, uma vez que a análise dos dados será mista, ela também se caracterizará como qualitativa e quantitativa.

1.4.1 Estrutura da Entrevista

A estrutura da entrevista utilizada é baseada num guia prático de pontos de controle interno do livro “Controles Internos nas Organizações”, de autoria de Paulo Norberto Migliavacca, no qual se registra uma escala de “Péssimo” a “Ótimo”, correlatando os controles internos importantes para uma organização.

A entrevista é composta por 137 questões adaptadas para empresas de pequeno porte, e divididas em departamentos para uma melhor avaliação e evidência da importância de cada um de seus controles.

Para se chegar ao resultado da avaliação, foram atribuídos graus de satisfação em escala e a opção “Não se Aplica” para determinar os controles que não são usados pelas empresas. A contagem das questões foi realizada por departamento, e o somatório obtido em cada grau de satisfação foi comparado ao total de questões compostas no questionário por meio de percentual. A Tabela 1.1 mostra a relação dos graus de satisfação a seus percentuais totais correspondentes.

Tabela 1.1: Relação dos Graus de Satisfação e seus Percentuais Totais.

Relação dos Graus de Satisfação e seus Percentuais Totais						
Grau de Satisfação	Ótimo (O)	Bom (B)	Satisfatório (S)	Ruim (R)	Péssimo (P)	Não se aplica (NA)
Questões	137	137	137	137	137	137
%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Fonte: Elaborado pela autora

Os níveis de controle foram avaliados por um método diferenciado do proposto no questionário usado como referência neste trabalho. A opção escolhida foi a de não atribuir valores ou pesos aos graus de satisfação, mas permitir o comparativo entre o número de opções totais selecionadas pelas empresas (em cada um destes graus) e seus percentuais correspondentes.

Desta forma, fica evidenciado em quais departamentos encontram-se os controles internos mais utilizados e o nível de controle utilizado pelas micro e pequenas empresas objeto de estudo. Os controles “Não aplicados” merecem tanta atenção quanto os outros resultados, pois nesta situação pode estar um controle importante que não esteja sendo utilizado pela empresa.

1.5 APRESENTAÇÃO DO TRABALHO

No primeiro item apresenta-se a introdução, que explicita um pouco como as mudanças sociais, políticas e econômicas influenciam na busca de subsídios auxiliares para a sobrevivência e administração das empresas, principalmente das micro e pequenas empresas, ressaltando a forte competição no mercado. Fazem parte deste mesmo tópico o tema e problema, os objetivos, sendo eles dividido em geral e específicos, a justificativa, a metodologia utilizada, a apresentação do trabalho e as limitações do estudo.

No segundo item apresenta-se a fundamentação teórica, com uma breve definição de empresa comercial e micro e pequenas empresas, e os conceitos que norteiam o tema desenvolvido neste estudo, o controle interno para gestão de micro e pequenas empresas.

Apresenta-se no terceiro item deste trabalho o estudo de caso com um breve histórico das empresas em estudo, a aplicação dos questionários e os resultados obtidos através dos mesmos.

Apresentam-se no quarto e último tópico as conclusões alcançadas com a análise dos dados obtidos através do questionário aplicado nas empresas, revelando os controles internos importantes para as mesmas. São também apresentadas as sugestões para futuros trabalhos e, em seguida, têm-se as referências e os apêndices.

1.6 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

O estudo é limitado primordialmente pelo número escasso de publicações na área de controle interno voltadas para micro e pequenas empresas.

Ainda de acordo com a metodologia utilizada para a pesquisa (estudo multi-caso) os resultados não podem ser generalizados, pois mesmo que nos dois casos tenha sido utilizado o procedimento de aplicação de questionário padrão em forma de entrevista estruturada e as empresas possuam características similares, as mesmas têm gestores diferentes que administram seus empreendimentos com suas peculiaridades, impossibilitando um modelo padrão de estudo. Assim as conclusões e sugestões demonstradas no fim deste trabalho só podem ser aplicadas às empresas estudadas.

Como o método de pesquisa, o questionário estruturado, foi respondido pelos gestores das empresas através de entrevistas e não houve a possibilidade de uma verificação detalhada do pesquisador quanto a todos os procedimentos de gestão adotados pelas empresas estudadas, os resultados obtidos neste estudo limitam-se às respostas obtidas nas entrevistas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Através da revisão teórica, é caracterizada a empresa comercial, desde seu surgimento, suas obrigações, até suas funções. Posteriormente são apresentados conceitos de micro e pequenas empresas e controle interno, segundo os aspectos que os norteiam.

2.1 CARACTERIZAÇÃO DE EMPRESA COMERCIAL

Martins (1999) diz que, no início das civilizações, os grupos sociais só produziam e adquiriam aquilo que podiam obter com facilidade da natureza; o necessário para se satisfazerem. Com o passar dos tempos o crescimento populacional fez com que esse sistema se tornasse inviável, e então surgiu a troca dos bens que eram excedentes ou supérfluos para certos grupos humanos, mas que eram necessários a outro. No entanto, ainda surgiram dificuldades. Nem sempre o que era desnecessário a uns tornava-se útil a outros, chegando-se desse modo à criação da moeda, para que fosse possível aquisição de qualquer tipo de mercadoria.

De acordo com Pinho e Nascimento (2000, p. 292),

em seu significado técnico, comércio é atividade humana de intermediação entre produtores e consumidores para a realização de trocas. A troca não é o mesmo que comércio, pois na venda direta entre produtor e consumidor existe troca, mas não existe comércio. O comércio é, portanto, a prática de uma série de atos que visam aproximar os produtos do consumidor para que se efetive a troca.

Para Oliveira (2003), sociedade comercial é a entidade resultante de um acordo entre duas ou mais pessoas que, combinadas quanto a idéias, capital e trabalho, têm o objetivo de praticar constantes atos de comércio, ou seja, a intermediação, a habitualidade e o lucro como resultado dessa prática.

Uma empresa comercial se caracteriza por uma atividade particular, pública, ou de economia mista, que produz e oferece bens e/ou serviços, com o objetivo de atender a alguma necessidade humana.

Segundo Martins (1999, p. 57), “empresa comercial é o conjunto de pessoas, capital e trabalho que se dedica às atividades de produção e circulação de bens. Os atos praticados pelas empresas comerciais seriam sempre atos comerciais.”

Neste sentido, Martins (1999) explica que os atos de comércio são aqueles que resultam na prática dos comerciantes, no exercício de sua profissão, e ficando eles sujeitos à lei comercial, ou seja, toda a atividade legalmente exercida pelo comerciante.

A empresa comercial apresenta-se como uma combinação de elementos pessoais e reais, colocados em função de um resultado econômico, e realizada em vista do espírito empreendedor de uma pessoa, denominada de empresário. A atividade do empresário está sujeita a normas precisas, que subordinam o exercício do empreendimento a determinadas condições.

Oliveira (2003) completa que a figura do comerciante é condicionada à existência de ato de comércio, não sendo o ato de comércio um fato isolado. Por exemplo, se um sujeito considerado um não-comerciante adquire produtos e os revende com lucro, terá economicamente praticado um ato de comércio, porém juridicamente esse ato não se caracteriza.

Pinho e Nascimento (2000) consideram comerciante a pessoa que, com o intuito de gerar lucro, pratica de forma profissional atos de intermediação. São características fundamentais de um comerciante a intermediação, a especulação e a profissionalidade. O autor completa que para que o indivíduo possa exercer o comércio a título individual, precisa ele estar em plena administração de sua pessoa e de seus bens. A capacidade é regulada pela Lei Civil e não pela Lei Comercial.

A produção de bens e serviços para o mercado não é consequência de atividade acidental ou improvisada, mas sim de atividade especializada e profissional, que se explica através de mecanismos econômicos permanentes.

Oliveira (2003) conceitua o estabelecimento empresarial como sendo o local, ou sua base física, onde o comerciante realiza suas atividades econômicas organizadas para a produção e comercialização de seus bens e serviços, sendo o estabelecimento constituído de bens móveis, imóveis, materiais e imateriais.

Uma empresa comercial além de exercer suas atividades de comércio tem também suas obrigações junto às exigências contidas na Lei própria de seu negócio, a qual é obrigada a cumprir.

De acordo com Martins (1999, p. 73), “todos os comerciantes, sejam pessoas físicas ou jurídicas, necessitam de um nome para exercer as suas atividades profissionais: esse nome tem a designação de nome comercial.”

O nome comercial será sua denominação, e deve ser registrado na Junta Comercial do estado do estabelecimento. Deve adquirir também o registro no Departamento Nacional da Propriedade Industrial, que é o órgão que vai assegurar a exclusividade de utilização em todo o território nacional. Essas duas providências se fazem necessárias para que se possa desfrutar de uma garantia ampla e efetiva. (PINHO E NASCIMENTO, 2000).

São disposições legais que se aplicam à empresa comercial, como o seu registro e condições de funcionamento. O nome comercial é usado para identificar o estabelecimento. A lei concede tutela para a proteção da propriedade imaterial, entre elas o nome comercial, as marcas ou patentes.

Além do nome comercial, as empresas comerciais têm outra obrigação, que está ligada à contabilidade: Pinho e Nascimento (2000, p. 297), “ter uma contabilidade em ordem, uniforme, em forma mercantil, e seguida pela ordem cronológica de dia, mês e ano, sem intervalos em branco nem entrelinhas, borraduras, raspaduras ou emendas.” Sendo assim, pode-se caracterizar a contabilidade como sendo a ciência que consiste na orientação e controle dos atos de uma administração.

De acordo com Oliveira (2003), o empresário e a sociedade empresarial, segundo o código comercial, devem seguir um sistema contábil com base na escrituração de seus livros, e anualmente elaborar o balanço, sendo que esta contabilidade deverá estar confiada a um contador legalmente habilitado.

Martins (1999) descreve a escrituração como a redução a termos das operações contábeis para os livros apropriados. Essas operações são todas as transações efetuadas pelo comerciante.

Segundo Pinho e Nascimento (2000, p. 296), a escrituração pode ser feita,

por partidas simples ou por partidas dobradas. A escrituração por partidas simples consiste na abertura de uma conta corrente para cada cliente com os lançamentos de débito e crédito. O método das partidas dobradas exige, em cada operação comercial, um devedor e um credor e em um único lançamento são assinalados esses dois elementos, sendo as operações escrituradas por títulos, devendo cada operação ser desdobrada em um lançamento de débito e um outro de crédito.

De acordo com Pinho e Nascimento (2000), a Lei obriga o comerciante a fazer o balanço anual, e alguns comerciantes optam por fazê-lo semestralmente. O balanço

compreenderá todas as contas do ativo e passivo, dispostas graficamente em duas colunas que têm seus lados igualados, balanceados, ou pode-se dizer, em equilíbrio. Ele conterà a situação patrimonial da empresa, e nele poderá ser verificado o estado da mesma em determinado momento.

Todo e qualquer fenômeno que envolva atividade da empresa comercial deve estar materializado em fatos contábeis, que possam se tornar objeto de escrituração.

Como última análise Martins (1999) conclui que as empresas ficam subordinadas ao empresário comercial, podendo ser este pessoa física ou jurídica, que através delas exerçam as atividades comerciais.

2.2 MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Para Franco (1996), no entanto, empresas são entidades que têm como objetivo o lucro. Nelas predominam aspectos econômicos, pois todas as suas operações efetuadas em relação ao patrimônio têm por fim o aumento da riqueza patrimonial.

O lucro é o retorno financeiro de qualquer negócio, que o empresário deseja ter como retorno do seu investimento.

A empresa pode ser categorizada pelo seu tamanho, de acordo com um ou uma série de critérios, como o número de empregados ou volume de negócios. Para as Micro e Pequenas Empresas critérios legais são adotados e seguidos para esta classificação.

2.2.1 Critérios de Classificação das Micro e Pequenas Empresas

De acordo com o SEBRAE (www.sebrae.com.br), o Estatuto da Microempresa (de 1999) usa o critério da receita bruta anual para conceituar micro e pequenas empresas. Esta foi modificada nos limites originalmente estabelecidos, pelo Decreto nº 5.028/2004, de 31 de março de 2004. Atualmente esses critérios vêm sendo usados pelo governo federal em diversos programas de crédito para apoio às Micro e Pequenas Empresas. Os limites atuais são:

- Microempresas: receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e três mil, setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos);

- Empresas de Pequeno Porte: receita bruta anual superior a R\$ 433.755,14 (quatrocentos e trinta e três mil, setecentos e cinquenta e cinco reais e quatorze centavos) e igual ou inferior a R\$ 2.133.222,00 (dois milhões, cento e trinta e três mil, duzentos e vinte e dois reais). (WWW.SEBRAE.COM.BR).

Para enquadrar pequenas empresas em seu regime simplificado de tributação, o SIMPLES adota um critério diferenciado. Conforme o disposto na Medida Provisória 275/05, são os seguintes critérios:

- Microempresa: receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais);

- Empresas de Pequeno Porte: receita bruta anual superior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos reais). (WWW.SEBRAE.COM.BR).

O SEBRAE utiliza principalmente em seus estudos e levantamentos sobre a presença de micro e pequenas empresas na economia brasileira, além do conceito adotado no Estatuto, o critério do mínimo de pessoas ocupadas nas empresas, conforme segue:

- Microempresa: na indústria e construção, até 19 pessoas ocupadas e no comércio e serviços, até 09 pessoas ocupadas;

- Pequenas Empresas: na indústria e construção, de 20 a 99 pessoas ocupadas e no comércio e serviços, de 10 a 49 pessoas ocupadas. (WWW.SEBRAE.COM.BR).

Os limites estabelecidos para determinar micro e pequenas empresas são formalmente utilizados por institutos de pesquisa como o SEBRAE e o IBGE nos levantamentos de censos e pesquisas sócio-econômicas.

A utilização de critérios para definir o tamanho da empresa, permite que as mesmas que se classificam dentro destes limites estabelecidos possam usufruir os benefícios e incentivos previstos nas legislações que dispõem sobre o diferencial de tratamento para este segmento, e que buscam alcançar objetivos prioritários de políticas públicas, como o aumento das exportações, a geração de emprego e a diminuição da informalidade dos pequenos negócios. (WWW.SEBRAE.COM.BR).

2.2.2 Legislação Básica das Micro e Pequenas Empresas

As micro e pequenas empresas possuem legislação específica que lhes proporciona benefícios, com a intenção de incentivar seu crescimento econômico e do país, uma vez que tira da informalidade estabelecimentos e pessoas que geram renda diariamente.

Foi instituído em 1984 o Estatuto da Microempresa, através da Lei nº 7.256, primeira medida legal no Brasil a estabelecer tratamento especial às empresas de pequeno porte, contemplando apoio nas áreas administrativa, tributária, previdenciária e trabalhista. (WWW.SEBRAE.COM.BR).

Em 1994 com a Lei nº 8.864, um segundo Estatuto foi aprovado, prevendo tratamento favorecido nos campos trabalhista, previdenciário, fiscal, creditício e de desenvolvimento empresarial. A aprovação desta lei não resultou em desdobramento em termos de regulamentação de todos os benefícios definidos por ela. (WWW.SEBRAE.COM.BR).

Tais leis vinham sempre para beneficiar as Micro e Pequenas Empresas, mas até então não havia ainda regulamento em termos legais de todos os benefícios que as davam suporte.

Apenas em 1996, através da ação decisiva do SEBRAE e das instituições que representam as empresas de pequeno porte junto ao Congresso Nacional, foi aprovada a Lei nº 9.317. Esta aprimorou e ampliou o sistema de pagamento de impostos já em vigor para as Microempresas (o SIMPLES), as incluiu como beneficiárias deste modo de tributação e ampliou a relação de impostos e contribuições incluídas no benefício da arrecadação única. (WWW.SEBRAE.COM.BR).

Em 1999 aprovou-se, pela Lei nº 9.841, o novo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, com fundamento nos artigos 170 e 179 da Constituição Federal, regulamentado posteriormente pelo Decreto nº 3.474/00. Este estabeleceu diretrizes para os pequenos negócios na concessão de tratamento diferenciado nos campos administrativo, tributário, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento. (WWW.SEBRAE.COM.BR).

A aprovação do SIMPLES e posteriormente o novo Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte possibilitaram maiores benefícios para empresas de pequeno porte, incentivo que leva empreendedores a investirem em seu próprio negócio.

2.2.3 Sistema Tributário para Micro e Pequenas Empresas

O sistema tributário geralmente adotado pelas Micro e Pequenas Empresas é o SIMPLES, previsto pela Lei nº 9.317/96, pelo qual as empresas dependem de seu faturamento bruto anual para enquadrarem-se neste modelo de tributação.

Para inscrição no SIMPLES devem ser observados, além de seus limites de faturamento, outros impedimentos legais constantes no art. 9º da lei que o regula e suas alterações posteriores.

No SIMPLES a aplicação do percentual único, conforme art. 5º da Instrução Normativa nº 34 (DOU 03/04/2001), substitui os seguintes impostos e contribuições federais:

- I – IRPJ – Imposto de Renda Pessoa Jurídica;
- II – PIS/PASEP;
- III – CSLL – Contribuição Social sobre Lucro Líquido;
- IV – IPI;
- V – Contribuição da empresa para Seguridade Social.

O art. 4º da Lei nº 9.317/96, diz que poderão ser incluídos no sistema de tributação SIMPLES, os valores devidos pelas micro e pequenas empresas referentes ao Impostos sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Serviços de Transportes Interestaduais e Intermunicipais (ICMS) ou o Imposto sobre Serviço de qualquer Natureza (ISS). Desde que, a unidade federal ou o município em que esteja estabelecida a empresa, venha mediante convênio aderir ao SIMPLES.

De acordo com o art. 22º da Instrução Normativa nº 34 (DOU 03/04/2001), as microempresas que no decorrer do ano-calendário ultrapassar os limites máximos de receita bruta anual acumulada, incluindo o mês em que ocorreu o excesso, estarão sujeitas incluindo o excedente e os meses decorrentes ao pagamento dos impostos e contribuições de acordo com os percentuais e normas aplicáveis às empresas de pequeno porte.

Conforme o disposto no art. 24º da Instrução Normativa nº 34 (DOU 03/04/2001), a exclusão do SIMPLES surtirá efeito a partir do ano-calendário subsequente àquele em que foi ultrapassado o limite estabelecido.

Portanto as microempresas que ultrapassarem os limites deverão optar por cadastra-se como empresa de pequeno porte, no ano-calendário seguinte.

No caso de empresas de pequeno porte, que em seu ano-calendário ultrapassarem os limites máximos de receita bruta anual acumulada, estas serão excluídas do SIMPLES.

2.3 DEFINIÇÃO DE CONTROLE

As ações de controle fazem parte do cotidiano. Ao fazer uma viagem de carro, planeja-se a hora da chegada, controla-se o desempenho, verifica-se a distância e o tempo faltante, aumentando ou diminuindo a velocidade, entre outros procedimentos. Assim também ocorre em uma organização. Se o objetivo é que os resultados planejados sejam alcançados, necessário se faz que haja um acompanhamento.

Migliavacca (2002) em sua definição de controle diz que a palavra surgiu por volta de 1600, trazendo com o significado de cópia de uma relação de contas, num paralelo com seu significado original, a palavra latina *contrarotulus* que quer dizer cópia de registro dos dados.

Controlar é manter uma verificação contínua de todos os aspectos do plano adotado, com o objetivo de ajustar quaisquer desvios em relação aos padrões, metas, programas de ação pré-estabelecidos no planejamento.

Para Attie (1992), o controle se torna cada vez mais importante a partir do momento em que a empresa inicia sua fase de crescimento; para isso é necessário que haja cada vez mais controle na empresa.

O controle pressupõe a existência de objetivos e planos, pois não se pode controlar sem planos que definam o que precisa ser realizado.

Segundo Migliavacca (2002, p. 17), a auditoria interna conceitua controle como:

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 os seus objetivos. Estes meios de controle incluem, mas não se limitam, à forma de organização, política, sistemas, procedimentos, instruções, padrões, comitês, plano de contas, orçamentos, registros, listagem, métodos, instrumentos e auditoria interna.

A maioria das organizações mantém, além das especificações de ordem técnica que regulam suas atividades operacionais, programas que descrevem detalhadamente todas as rotinas que envolvem os setores administrativo, econômico e financeiro, identificando com clareza o início e o fim de cada rotina, através de cronogramas onde constam as datas certas em que as diversas fases das rotinas deverão estar concluídas.

Enfim o controle é algo universal, comum às atividades humanas. Os homens, consciente ou inconscientemente, sempre fizeram uso do controle, sendo que este, segundo Chiavenato (1987), mede o desempenho, e os dados resultantes realimentam os tomadores de

decisão, que podem comparar o realizado com o esperado e decidir o que fazer, se houver algo para ser feito.

O controle garante a manutenção ou aumento da eficiência e eficácia dos objetivos da empresa, sendo que a eficiência refere-se à otimização dos recursos utilizados para que os objetivos sejam alcançados e a eficácia está se referindo à contribuição dos resultados obtidos para o alcance dos objetivos globais da empresa.

Migliavacca (2002) define como controle a ação tomada em prol da certificação de que algo se cumpra, sendo usado também como meio de verificação de que determinada ação seja eficiente em seu propósito. Nos dois casos visa-se atingir um fim ou objetivo.

Para Demeneck (2005), quanto maior o controle que a empresa possuir sobre suas atividades, melhores serão os resultados obtidos, pois esse processo desencadeia uma série de procedimentos e métodos que, bem definidos e coordenados de uma forma adequada, asseguram uma correta organização, indispensável para alcançar os objetivos.

Assim sendo, este é um mecanismo que obtém informações sobre o desempenho em relação aos padrões estabelecidos e com elas alimenta os gestores, para que possam tomar suas decisões, confrontando os resultados reais com os projetados e determinando o que fazer com as divergências detectadas.

2.4 CARACTERIZAÇÃO DE CONTROLE INTERNO

O controle interno está sujeito aos objetivos da organização, devendo agir de modo que estes sejam alcançados.

Segundo Attie (1992 p. 112), “controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de fazer cumprir os seus objetivos.”

Utiliza ao máximo os recursos disponíveis, incluindo ainda procedimentos e ações que possam garantir se as metas traçadas foram atingidas, ou não.

De acordo com Almeida (2003), o controle interno é representado por um conjunto burocrático, ou seja, um conjunto de rotinas, procedimentos e métodos que são utilizados para salvaguardar os ativos e fornecer confiabilidade aos dados contábeis.

As Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis – Resolução CFC nº 820 de 17/12/97, item 11.2.5.1, definem que:

o sistema contábil e de controles internos compreende o plano de organização e o conjunto integrado de métodos 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.

As ações do controle interno estão compreendidas em um plano de organização, com a segregação de funções e a determinação de responsabilidades; um sistema de autorização e procedimentos de escrituração que ofereçam controle eficaz sobre os itens do patrimônio; práticas salutaras na execução das tarefas e funções atribuídas aos departamentos da empresa e mão-de-obra qualificada para o cumprimento de suas atribuições. (ATTIE, 1992).

A avaliação de controles internos é parte importante na elaboração do planejamento. Migliavacca (2002) define o controle interno como sendo o planejamento organizacional em conjunto com todos os métodos e procedimentos que a empresa adota com o intuito de proteger seus ativos, averiguar a adequação e o suporte dos dados contábeis, promover a eficácia operacional e a utilização das políticas traçadas pela direção.

O controle interno é a busca do conhecimento das atividades que estão sendo realizadas pela empresa, procurando saber através de dados confiáveis o que vem sendo feito, e em função disso buscar alcançar os objetivos a que a organização se propõe.

Dentre os vários pontos relatados, nota-se a evidente importância de um controle interno eficiente nos aspectos contábeis. Attie (1992) afirma que o sistema contábil depende do controle interno para que seja possível confiar nas informações contidas nos relatórios. Ainda destaca que a administração não pode apenas confiar no funcionário deixando de averiguar suas atividades, devendo sempre controlar todas as operações e verificar se elas são lícitas e de acordo com as normas estabelecidas pela empresa.

De nada adianta um excelente sistema de controle interno, se não houver uma pessoa responsável que verifique periodicamente se os funcionários estão seguindo corretamente o que foi determinado no sistema.

Almeida (2003) destaca que o estabelecimento do sistema de controle interno é responsabilidade da empresa, que deve também averiguar se ele está sendo seguido por seus funcionários, havendo mudanças, o sistema deve ser adaptado às novas circunstâncias.

Assim, o controle interno é um conjunto de procedimentos a serem desempenhados pelos funcionários e administradores com responsabilidade, seguindo uma rotina interna. Deve-se salientar que dentro de uma empresa podem existir grupos com diferentes perspectivas e objetivos, o que pode tornar difícil o funcionamento correto desses controles.

De acordo com As Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis – Resolução CFC nº 820 de 17/12/97, item 11.2.5.3, tanto o sistema contábil como o de controles internos é de responsabilidade da administração da entidade, porém, as constatações feitas pelo auditor no transcorrer do seu trabalho devem ser materializadas através de sugestões objetivas para que estes sistemas possam ser aprimorados.

É importante lembrar que os controles precisam ter alcance suficiente para detectar qualquer irregularidade que venha a ocorrer. Pode-se acrescentar que os controles internos, quando aplicados e monitorados de forma contínua dentro da organização, têm efeito preventivo sobre os procedimentos elaborados e adotados pela administração da organização.

Almeida (2003) diz que as normas de auditoria geralmente aceitas estabelecem que os sistemas de controles internos da empresa devem ser avaliados. Se a mesma possuir um bom sistema de controle interno, este funciona como ferramenta na detecção de erro ou irregularidades que afetam as demonstrações financeiras e que podem levar a uma interpretação errônea dos leitores dessas demonstrações.

O mesmo autor completa a idéia dizendo que os auditores independentes possuem certo conhecimento sobre a empresa que vão auditar, porém se limitam mais a analisar as demonstrações financeiras, sendo o controle interno um apoio a estas demonstrações que irão tornar-se públicas. (ALMEIDA, 2003).

Assim, o controle interno pode permitir a correção de erros e mudanças de direção em tempo hábil, para que seja possível mudar as estratégias. Também é muito útil para se ter ciência de que as obrigações legais, sociais e ambientais estão sendo cumpridas.

2.4.1 Objetivo e Importância dos Controles Internos

De acordo com Migliavacca (2002), a importância do controle interno nas atividades das empresas se baseia na função de salvaguardar seus ativos, o desempenho do negócio e resultado de suas operações, o que leva a aumentar o valor da entidade.

Muitas empresas ampliaram seu patrimônio nos últimos tempos, devido principalmente ao evento da globalização; com isso o controle interno tornou-se uma ferramenta indispensável para prevenir erros, fraudes, atos ilícitos de alguns funcionários, desperdícios desnecessários ao patrimônio da empresa, além de ter-se tornado um guia com a

finalidade de conduzir a empresa para seu objetivo-fim, coordenando as atividades de maneira planejada, visando atingir os melhores resultados.

Já Franco e Marra (1992 p. 208) simplificam, definindo como objetivos primordiais do controle interno “fornecer à contabilidade dados corretos e conferir a exatidão da escrituração; e evitar alcances, desperdícios, erros e, se ocorridos, identificá-los.”

Os objetivos dos controles devem estar em sintonia com as metas e diretrizes da empresa. Tais metas e diretrizes são determinados pela administração, gerência ou por lei. Deve-se sempre destacar a relevância destes para que os envolvidos não acabem resistindo e tornando os controles restritivos e desnecessários. (MIGLIAVACCA, 2002).

O objetivo principal do controle interno é proteger o patrimônio, logo, controlar o patrimônio torna-se um fator importantíssimo. Para atingir seu objetivo o controle interno precisa seguir alguns procedimentos.

Almeida (2003) destaca que para o controle interno funcionar adequadamente a empresa usuária precisa: definir claramente as atribuições dos funcionários ou setores, descrever no manual da organização todas as suas rotinas internas, limitar e possuir controle físico do acesso a seus ativos, segregar funções, confrontar os ativos com os registros contábeis, exigir o registro apenas das transações autorizadas, e por seus valores e competências corretos.

Para complementar Migliavacca (2002) relata que o controle demanda cinco atividades básicas: segurança e proteção dos ativos e arquivos de informações; documentos e registros adequados; segregação de funções; procedimentos adequados de autorização para o processamento das transações; e verificações independentes.

O tamanho de uma empresa não é fator relevante quando se trata da importância do controle interno, pois, mesmo sendo coerente afirmar que empresas de grande porte necessitam muito mais de um sistema de controle interno do que uma pequena empresa que está iniciando suas atividades, esta por sua vez também tem necessidade de posuir controles essenciais para melhorar seu desempenho gerencial.

2.4.2 Princípios Fundamentais do Controle Interno

O sistema de controle interno deve ter possuir três características fundamentais como destaca Migliavacca (2002): utilidade, praticidade e economicidade.

A respeito da utilidade, o autor explica que em muitas vezes é difícil mensurar a utilidade do controle interno, e que tanto no controle detectivo como no preventivo é clara a importância da segurança de salvaguardar os ativos da empresa promovendo o bom desenvolvimento dos seus negócios. O autor salienta ainda que os controles não servem apenas na proteger a empresa mas se estendem a todos aqueles que nela trabalham.

Sobre a praticidade, o mesmo autor destaca que para o sistema de controle interno ser prático ele deve ser apropriado às proporções da empresa como também ao porte das operações, ter objetivo evidente em relação ao que será controlado e simplicidade em sua aplicação.

Ainda o mesmo autor conclui com sua última característica a economicidade, na decisão de se implantar, manter, ou eliminar um controle, onde deve-se atentar ao fato do controle proporcionar maior benefício em relação ao seu custo. Uma análise criteriosa deve ser feita para que se chegar a uma conclusão.

Neste mesmo parâmetro de definição, Almeida (2003) diz que “o custo do controle interno não deve exceder aos benefícios que dele se espera obter.”

Em síntese, entende-se que os controles mais onerosos devem ser usados para transações de valores relevantes, enquanto que os controles menos rígidos podem ser utilizados nas transações de menor risco.

Migliavacca (2002) ressalta que a utilização de um sistema de controle interno deve atender ao princípio de que seu benefício é sempre maior de que seu custo, não apenas limitando-se aos ativos tangíveis (com valor nominal), mas também a seus ativos intangíveis (sem valores nominais).

Em conjunto essas características demonstram a importância da aplicação correta dos controles internos, adequando-os a cada tipo e estrutura de empresa.

2.4.3 Classificação de Controle Interno

O Controle Interno, que pode ser definido como um plano de organização, métodos, procedimentos, rotinas e processos que auxilia a entidade na condução de suas operações de forma ordenada, na proteção de seu patrimônio, na constatação da eficiência operacional, na evidencição dos desvios referentes aos seus objetivos, como também deve auxiliar na verificação da exatidão e fidedignidade dos dados e registros contábeis, financeiros,

administrativos e gerenciais, pode ser classificado, de acordo com os seus objetivos, em controles contábeis e controles administrativos.

Migliavacca (2002 p. 17 e 18) busca complementar sua definição no *American Institute of Certified Public Accountants*, dizendo que “Controles internos, em seu sentido amplo, incluem os controles que podem ser caracterizados como administrativos ou contábeis.”

Os objetivos dos controles contábeis são proteger os ativos e produzir dados contábeis confiáveis, enquanto que os objetivos dos controles administrativos consistem em ajudar a administração na condução ordenada dos negócios. (ALMEIDA, 2003).

2.4.3.1 Controles Administrativos

Para Attie (1992), correspondem a controles administrativos o plano da organização e todos os métodos e procedimentos que têm como função atingir a eficiência operacional e a política determinada pela administração. Geralmente relacionados indiretamente aos registros financeiros, abrangem análises estatísticas, estudos de tempo e movimento, relatórios de desempenho, programas de treinamento e controle de qualidade.

De acordo com Migliavacca (2002), fazem parte dos controles administrativos, porém não estão limitados a estes, o planejamento organizacional, procedimentos e registros referentes à tomada de decisões ligadas à autorização de transações pela administração, sendo estas autorizações fruto de uma função gerencial que visa atingir os objetivos da organização, e ponto de partida que estabelece controles contábeis sobre as transações.

São exemplos de controle administrativo, segundo Almeida (2003 p. 63 e 64), “análises estatísticas de lucratividade por linha de produtos, controle de qualidade, treinamento de pessoal, estudos de tempos e movimentos, análise das variações entre os valores orçados e os incorridos e controle dos compromissos assumidos, porém não realizados economicamente.”

Controles Administrativos são aqueles que não se limitam apenas ao planejamento organizacional da empresa, mas incluem também os procedimentos e instrumentos adotados para a tomada de decisões por parte da administração, estabelecendo autorizações para as funções gerenciais que ligam os controles às responsabilidades.

2.4.3.2 Controles Contábeis

Os controles contábeis estão diretamente relacionados com o plano organizacional e todos os métodos e procedimentos, principalmente os que são definidos para proteger o patrimônio e a fidelidade dos registros contábeis. (ATTIE, 1992).

Migliavacca (2002) corrobora dizendo que:

Controles contábeis são compostos pelo plano organizacional, procedimentos e registros que se referem à salvaguarda dos ativos e à veracidade dos registros financeiros, e conseqüentemente são desenhados para prover um certo nível de certeza.

Almeida (2003) traz como exemplos de controles contábeis “sistemas de conferência, aprovação e autorização; segregação de funções (pessoas que têm acesso aos registros contábeis não podem custodiar ativos da empresa); controles físicos sobre ativos e auditoria interna.”

Attie (1992) salienta que fazem parte do controle contábil os controles de sistema de autorização e aprovação, separação das funções de escrituração e elaboração dos relatórios contábeis daquelas ligadas às operações ou custódia dos valores e controles físicos sobre estes valores.

Incluídos também no plano organizacional da empresa fazem parte do contexto contábil os controles, meios ou métodos que têm a função de proteger os ativos da empresa, incluindo controles que permitam a confiabilidade dos registros financeiros segundo os princípios contábeis normalmente aceitos.

De acordo com Almeida (2003), uma vez que é objetivo do auditor externo ou independente emitir opinião sobre as demonstrações financeiras, este deve avaliar os controles contábeis, pois estão relacionados com estas demonstrações; porém se algum controle administrativo influenciar os relatórios da contabilidade o auditor deve considerar a possibilidade de avaliá-lo.

Os auditores externos têm como objetivo a análise das demonstrações financeiras, porém não se sujeitam apenas à verificação dos controles internos contábeis por estes fazerem parte destas demonstrações. Assim como os auditores internos supervisionam e acompanham os controles internos voltados às ações tomadas pela administração, os auditores externos devem também aplicar procedimentos internos para verificar se objetivos e metas estão sendo alcançados.

Migliavacca (2002) afirma que alguns procedimentos e registros que fazem parte dos controles contábeis podem também ser acrescidos ou se sobrepor aos controles administrativos, como por exemplo, os registros de vendas e de custos classificados por produto que podem ser usados tanto para controle contábil, como para os controles administrativos, uma vez que servem para a tomada de decisão.

O controle interno é muito importante para os profissionais que necessitam ter o conhecimento de tudo o que acontece na empresa, ou seja, todos os processos, operações, funções, sistemas e atividades da entidade e que integram a visão geral do controle interno.

2.4.4 Classes do Controle Interno

Sendo possível ocorrerem interferências nos controles, Mosimann e Fish (1999) dividem os mesmos em controles de circuito fechado e controles de circuito aberto. Os referidos autores complementam sua definição dizendo que o controle de circuito fechado é aquele, em que o sistema utilizado fornece as próprias informações, passando por um processo de retro-alimentação e assim mantendo seu desempenho na normalidade; e controle de circuito aberto é aquele, em que o sistema não produz as informações suficientes para a execução da tarefa, sendo alimentado por um usuário, de acordo com o seu julgamento, com auxílio ou estímulos externos ao sistema.

Migliavacca (2002) relata que na aplicação prática dos controles internos, os gestores das empresas devem seguir algumas restrições, sendo que uma delas é sempre fundamentar suas decisões nos princípios básicos do controle interno, ou seja, utilidade, praticidade e economia; outra é escolherem o modelo de controle mais apropriado. A seguinte seria coordenar devidamente os elementos do sistema de controle e a última, utilizar as demonstrações financeiras e os relatórios gerenciais como ferramenta para verificar as anomalias e as tendências.

O mesmo autor conclui dizendo que os controles podem ser classificados em duas categorias: controles detectivos e controles preventivos.

2.4.4.1 Controles Internos de Detecção

Em sua definição, Migliavacca (2002) traz os controles detectivos, também nomeados controles de detecção, como sendo aqueles que têm como objetivo detectar a ocorrência após o fato ter acontecido.

Mosimann e Fisch (1999) tratam as formas de controle como pré-controle, controle concomitante e pós-controle, comumente denominados corretivos ou subseqüentes.

Nas definições de Mosimann e Fisch consegue-se encaixar os conceitos estabelecidos por Migliavacca, pois o pós-controle, que ocorre após a ocorrência do fato gerador e não permite a intervenção do usuário ou controlador na execução da tarefa, e o controle concomitante seriam fundidos na definição de controles de detecção.

Migliavacca (2002 p. 51) define controles de detecção como “aqueles controles destinados a detectar erros e anormalidades que ocorreram durante o processamento de dados.” O autor complementa relatando que os controles detectivos são essenciais apesar de terem seu custo maior em relação aos controles preventivos.

Comprovando a essencialidade deste tipo de controle, Migliavacca (2002) comenta que os controles de detecção servem como medida de verificação na eficiência dos controles preventivos e de controle dos erros que não podem ser evitados por um sistema de controles de prevenção, pois só são ser evidenciados no momento de sua ocorrência.

Com a função de detectar erros ou divergências após as transações terem sido realizadas, estes controles podem ser aplicados nas transações por grupos.

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

Os exemplos que o autor traz vêm confirmar a definição dada para o controle de detecção, ou seja, este ocorre após o fato gerador ter acontecido, possibilitando a evidenciação de erros, fraudes ou divergências ocorridas nas atividades controladas.

Em relação às limitações do controle interno, Almeida (2003) relaciona os fatores de risco de erro ou fraude por conta de funcionários que não estão adequadamente treinados para seguir as normas impostas pela empresa ou o conluio destes na aquisição de bens da empresa ou negligência na realização de suas tarefas, o que impede a eficiência do controle, levando a gestão a resultados negativos.

Pode-se assim salientar que os controles detectivos terão maior utilidade onde houver maior envolvimento por parte da figura humana, onde ocorrerão mais erros, pois todos são passíveis de erros.

2.4.4.2 Controles Internos de Prevenção

De acordo com Migliavacca (2002), os controles de prevenção ou preventivos são aqueles que têm por finalidade prevenir a ocorrência de resultados desagradáveis, antes de o fato acontecer.

Segundo as categorias mencionadas por Mosimann e Fisch (1999), o pré-controle segue a mesma linha de definição dos controles internos preventivos. Os autores por sua vez definem o pré-controle como aquele que se antecipa e acontece antes do fato gerador, assim impedindo erros ou fraudes.

Os controles de prevenção têm por finalidade impedir que os erros ou anormalidades aconteçam durante o processamento das atividades. (MIGLIAVACCA, 2002).

A utilização dos controles preventivos é extremamente útil uma vez que impede que algum tipo de irregularidade seja descoberta para posteriormente ter que ser corrigida, ou seja, se torna desnecessário voltar ao processo por um fato que já ocorreu.

Migliavacca (2002, p. 50) ressalta que:

Controles preventivos são mais eficientes e menos caros do que os detectivos. Quando inseridos dentro de um sistema, os controles preventivos evitam que os erros ocorram, evitando também os custos de corrigi-los.

O benefício deste tipo de controle é comprovado pelo fato de economizar recursos, pois não é preciso voltar no processo que por ventura não teve o resultado correto e cuja falta apenas foi identificada após ter sido, ele concluído.

Vale salientar que Mosimann e Fish (1999) comentam que, a respeito dos tipos de controle aqui citados, eles são independentes um do outro, podendo ser utilizados juntos ou aplicados distintamente, de acordo com a empresa, e podem, por parte dos usuários, ter padrões divergentes entre si evidenciando que são ferramentas distintas, mas com um fim comum, o controle.

Alguns exemplos específicos de controle de prevenção definidos por Migliavacca (2002): análise das demonstrações financeiras, confirmação de limite para crédito a cliente antes de aprovar o faturamento, determinação de uma pessoa em particular para classificação contábil e averiguação por parte de um funcionário da portaria das faturas e mercadorias para expedição.

O autor complementa dizendo que este tipo de controle deve ser utilizado nas empresas por pessoas íntegras, treinadas, competentes e da confiança dos gestores, sendo apropriado para as segregações de funções e autorizações com intuito de evitar fraudes e o mau uso de recursos disponíveis pela empresa.

Para cada situação utiliza-se um agregado de controles apropriados. Para micro e pequenas empresas, que possuem dimensões menores comparadas às de grande porte, os controles essenciais são poucos, porém necessários para a vitalidade da entidade.

3 ESTUDO MULTI-CASO

Este estudo tem por objetivo identificar os controles internos mais importantes e eficientes para a operação das empresas pesquisadas bem como verificar de que forma eles são utilizados.

A visita *in loco* foi utilizada neste estudo munida de uma entrevista realizada a partir da aplicação de um questionário, extraído do livro “Controles Internos nas Organizações”, de autoria do Sr. Paulo Norberto Migliavacca, e com adaptações da autora deste trabalho monográfico.

O questionário referido tem a intenção de demonstrar a quantidade, qualidade e os modelos de controles internos utilizados por empresas de pequeno porte.

3.1 EMPRESAS ESTUDADAS

A seguir é apresentado um breve histórico de cada uma das empresas objeto de estudo, e em seguida, os resultados obtidos e as elucidações sobre estes.

3.1.1 Imagem Prosul Suprimentos de Informática Ltda

A “Imagem Prosul” foi fundada em 1999 por seu atual sócio gerente José João da Silva. Hoje sua sede fica localizada na Rua Professora Maria do Carmo e Souza, em São José - Santa Catarina, com instalações totalizadas em 50 m². Conta com 3 sócios que trabalham diretamente nas funções gerais da empresa. (Apêndice A).

A intenção de implantar a empresa foi idéia de seu sócio majoritário que é a figura patriarcal, uma vez que a mesma é composta por uma estrutura familiar: suas filhas fazem parte da organização e trabalham diretamente nas atividades empresariais.

Inicialmente a empresa foi constituída em Joinville, pelo sócio José João da Silva em conjunto com sua irmã Vera Lúcia da Silva. Com a saída da sócia Vera a empresa foi

transferida para a Grande Florianópolis e incluiu-se no capital social a participação de suas filhas.

O que impulsionou a abertura deste segmento foi a visão empresarial de seu fundador ao observar que o setor estava crescendo e necessitando cada vez mais de concorrência. Inicialmente o objetivo era trabalhar com a produção de cartuchos de tintas remanufaturados, atividade desenvolvida com sucesso em outras localidades (sendo ele um dos pioneiros no Estado) e trabalhar também com a manutenção técnica em impressoras a jato de tinta.

Com o aprimoramento tecnológico houve a necessidade de se buscar uma nova modalidade na comercialização de produtos e na prestação de serviços, que foi a remanufatura dos cartuchos de toner a laser e a manutenção técnica das impressoras que utilizam estes suprimentos. A visão deste gestor foi além; por meados do ano de 2000, investiu em algo que era um diferencial até então no mercado: a locação e manutenção técnica de projetores multimídia. Hoje este serviço é prestado por diversos outros estabelecimentos, fazendo com que a competitividade de mercado cresça cotidianamente e pressionando cada vez mais o gestor desta empresa a trazer tecnologias mais avançadas. “É com este tipo de meta que a empresa trabalha”, comenta o seu sócio José João da Silva.

As atividades não se limitam apenas à produção, venda, locação de equipamentos e manutenção técnica de impressoras e projetores multimídias. Faz parte também a comercialização de equipamentos novos e usados e suprimentos de informática, como impressoras, fax, projetores multimídias e suprimentos que dão suporte a escritórios, lojas ou entidades afins. Os insumos para produção dos cartuchos de toner são obtidos de fornecedores que em grande parte são de fora do estado. A manufatura destes produtos é realizada no laboratório que fica dentro da empresa.

“O objetivo a se seguir, é o de organizar a administração da empresa para que possa haver a possibilidade de investir em uma possível ampliação da estrutura atual e alcançar uma fatia maior do mercado-alvo” diz Sr. José.

3.1.2 Digitex Materiais e Serviços para Escritório Ltda.

A “Digitex Ltda” opera há 24 anos em Florianópolis – Santa Catarina, especificamente na Rua Francisco Tolentino, onde se localizam várias outras empresas do mesmo ramo. Sua estrutura física é composta por 120 m² aproximadamente, dividida em três áreas distintas,

sendo a principal, aquela onde ocorre o atendimento direto ao público; um segundo espaço, onde se encontra a área de assistência a periféricos e um espaço para a assistência técnica de impressoras.

A fundação da empresa aconteceu em 1983 com a união de José Carlos Cardoso Toro, Antônio Torres Vasques Filho e sua ex-esposa Tânia Anne Mary Vasques. Hoje é composta por 5 sócios e conta ainda com a colaboração de 3 funcionários registrados legalmente e outros 3 contratados para a prestação de serviços. (Apêndice B).

Foi no ano de 2003 que ocorreu a inclusão de 2 novos sócios, filhos dos sócios Tânia Anne Mary Vasques e Antônio Torres Vasques Filho. Desde de então eles desenvolvem atividades na empresa, sendo que um deles (Gustavo Torres Vasques) é o técnico responsável pelo departamento de assistência e manutenção das impressoras, onde ocorre o maior fluxo de serviço devido principalmente à assistência técnica autorizada das marcas Epson, Brother e Elgin.

Para conquistar a tão almejada autorização para cobrir as garantias dadas às impressoras Epson, a empresa, teve que em 1996, passar por um processo rigoroso de cadastro que inclui capacitação técnica, laboratório com estrutura compatível com as atividades, regularidade fiscal e contábil, capacidade civil dos sócios, comprovação de inadimplência e aquisição de um kit para reposição de peças. Esta autorização se renova apenas pela atualização do técnico responsável em cursos técnicos de aperfeiçoamento que a marca disponibiliza.

A empresa executa, além da assistência técnica autorizada das marcas citadas, a manutenção de impressoras, calculadoras, máquinas de escrever em geral e trabalha também com a revenda de cartuchos originais e impressoras da marca Epson.

3.2 RESULTADOS OBTIDOS

As análises dos dados obtidos serão feitas da seguinte forma: na primeira parte serão avaliadas as quantidades totais atingidas em cada grau de satisfação nos setores das empresas, sendo que estes foram divididos em: controle interno, administração de pessoal, ativo fixo, caixa e bancos, fundos de caixa, recebimentos de caixa, reconciliações bancárias, compras, recebimentos de mercadorias, pagamento, vendas, expedição, faturamento, créditos e

cobranças, garantias, segurança, contabilidade, folha de pagamento, custos e inventário e estoque.

Na segunda parte serão verificados através de percentual os níveis de controles que as empresas têm sobre suas atividades e operações.

3.2.1 Resultados da empresa Imagem Prosul Ltda

A Imagem Prosul Ltda é caracterizada como uma empresa totalmente familiar, não possuindo funcionários, e sendo que seus sócios trabalham diretamente nas funções gerais e administrativas da empresa.

A Tabela 3.1 mostra o resultado obtido através da aplicação do questionário que se encontra no “Apêndice C” do trabalho.

Tabela 3.1: Grau de Satisfação Total Obtido por Departamento

Grau de Satisfação Total Obtido por Departamento						
Departamentos	Ótimo (O)	Bom (B)	Satisfatório (S)	Ruim (R)	Péssimo (P)	Não se aplica (NA)
Controle Interno	0	0	0	1	1	6
Administração de Pessoal	0	1	4	0	0	5
Ativo Fixo	0	0	3	1	2	0
Caixas e Bancos	6	1	0	0	1	0
Fundo de Caixa	0	2	0	0	2	0
Recebimentos de Caixa	2	2	0	0	0	0
Reconciliação Bancária	2	1	1	0	1	0
Compras	9	5	3	0	1	1
Recebimento de Mercadorias	3	0	0	0	0	2
Pagamentos	4	1	0	0	1	0
Vendas	1	2	0	0	0	1
Expedição	0	1	0	0	0	3
Faturamento	3	2	0	0	0	0
Créditos e Cobranças	5	4	1	1	1	0
Garantias	1	1	2	1	0	0
Segurança	2	0	1	0	0	1
Contabilidade	5	7	0	1	0	0
Folha de Pagamento	4	0	0	0	0	0
Custos	0	0	0	1	2	0
Inventários e Estoques	0	3	2	1	1	1
Total	47	33	17	7	13	20

Fonte: Elaborado pela autora

A Tabela 3.1 mostra, em departamentos, o número total de questões selecionadas em relação aos seus graus de satisfação, onde se evidenciam os controles internos que a empresa

aplica ou não em sua administração e a importância dos mesmos. Os comentários referentes aos resultados obtidos por departamento estão explicitados a seguir.

a) Controle Interno

O controle interno é composto por 08 questões que têm a intenção de evidenciar o quanto do conceito de controle interno e de seus aspectos gerais a empresa possui.

A partir dos resultados observou-se que a “Imagem Prosul” possui uma política informal de controle interno. Por não ter funcionários são os sócios que definem o andamento das atividades administrativas, não possuindo manuais ou processos formais de autorização para as transações.

b) Administração de Pessoal

O departamento de administração de pessoal foi avaliado por 10 questões que correspondem ao controle interno sobre os preceitos voltados aos funcionários e pessoas que fazem parte das atividades que a empresa exerce.

Como já citado anteriormente, a empresa não possui funcionários, por este motivo existem controles internos não usados neste departamento. E os existentes e utilizados possuem um grau de controle “Satisfatório”, por serem os seus sócios que definem os dados para o cálculo de seus pró-labores ou a restrição ao acesso das informações do departamento.

c) Ativo Fixo

Neste quesito estão relacionados 06 itens que permitem identificar como a empresa se comporta diante de seus ativos fixos. O controle da empresa ficou equilibrado entre “Satisfatório” e “Péssimo”, evidenciando nas respostas que os registros contábeis não são confrontados com a situação real e que não existe um controle sobre os bens da empresa, pois não são exercidos controles numéricos, listagens ou registros completos desses bens.

d) Caixa e Bancos

As questões correspondentes a este departamento visam mostrar o controle que a empresa tem sobre seus numerários e contas bancárias.

Sendo este um dos departamentos que teve melhor desempenho, o que se observa é a centralização das funções, pecando apenas nos registros de títulos e valores mantidos em poder da empresa e pelo fato dos adiantamentos não serem detalhados em formulário específico.

e) Fundo de Caixa

Das 04 questões deste item o que ficou exposto foi que, mesmo não operando com um fundo de caixa fixo e não havendo contagem periódica de seus valores, ainda assim existe a preocupação por parte dos gestores de utilizá-lo apenas para pagamentos de pequenos valores e restringir seu manuseio a uma única pessoa.

f) Recebimentos de Caixa

As questões deste departamento visam demonstrar como é feito o controle dos valores recebidos na empresa. As respostas assinaladas mostram que a empresa tem um “Bom” controle de seus recebimentos, fazendo registros, depósitos e contagens destes.

g) Reconciliação Bancária

A reconciliação bancária é o controle que se tem das transações referentes às contas em bancos. A Imagem Prosul possui controle de conciliação mensal e a ela arquiva os extratos de forma adequada, porém não realiza os registros dos cheques faltantes e não emite um resumo dos itens pendentes.

h) Compras

Nas 19 questões relacionadas às atividades de compras a empresa teve um resultado de controle “Bom”, evidenciando que a ela faz cotações de preços, mantém aprovação para compras, não permite fornecedores exclusivos e procura sempre opções de fornecedores.

i) Recebimentos de Mercadorias

Este departamento foi analisado para saber como é realizado o processo de recebimento de mercadorias.

Os recebimentos ocorrem na maioria das vezes via transportadora. No momento da sua entrada é feita a análise dos materiais e das condições de pagamento junto à documentação e se houver divergências estas são evidenciadas. Não existe segregação do espaço físico de recebimento e das funções de compras e contas a pagar.

j) Pagamentos

Das questões compostas para este quesito, pode-se analisar de que maneira a empresa efetua seus pagamentos. O observado foi que a empresa faz seus pagamentos precedidos de análise adequada, por meio de débito bancário ou cheque e estes são controlados fisicamente. Mas não existe neste controle um registro com as cópias dos cheques emitidos.

k) Vendas

As questões sobre vendas possibilitam verificar se as mesmas são feitas de forma adequada para um controle eficiente. O que pôde ser verificado foi que apesar de não existir uma segregação entre as funções, as vendas acontecem com a aprovação de crédito, são suportadas por devida conferência e emissão de sua documentação. Os descontos quando efetuados são evidenciados.

l) Expedição

A expedição das mercadorias ocorre após uma checagem das mesmas com sua documentação, porém não se trabalha com segregação de espaço físico deste departamento e do despacho de mercadoria via transportadora.

m) Faturamento

No processo de faturamento a análise se baseia nos critérios de emissão das notas fiscais e seu controle. A empresa analisada possui um controle “Bom” sobre suas notas

fiscais, emitindo-as de acordo com os preceitos legais, exercendo o arquivamento por controle seqüencial numérico, protegendo os estoques de acesso não autorizado e geralmente destacando os comprovantes de entrega que posteriormente são colados nas respectivas notas.

n) Créditos e Cobranças

Os resultados obtidos a partir das 12 questões deste departamento demonstram que os limites de créditos dados aos clientes são aprovados e cobertos por garantias reais, os numerários cobrados são otimizados, o acesso ao sistema é restrito a pessoa autorizada, assim como qualquer alteração ou cancelamento de títulos é apreciada e aprovada pela administração. A atualização dos dados econômico-financeiros dos clientes não é realizada periodicamente e a conciliação mensal das contas a receber com os registros contábeis não é exercida.

o) Garantias

As garantias são avaliadas pelo modo como a empresa trabalha com elas. O que ficou evidente foi que um baixo nível de controle é exercido neste quesito, mostrando que os termos de garantia estabelecidos ou suas alterações não são analisados por um profissional adequado e que o método utilizado para dar suporte à garantia é estabelecido informalmente.

p) Segurança

Fazem parte da segurança os meios usados para proteger o patrimônio da empresa. A Imagem Prosul demonstrou ter uma segurança com controle “Satisfatório”, uma vez que possui alarme e o acesso às instalações apenas é permitido por pessoas autorizadas, principalmente fora do horário de expediente.

q) Contabilidade

Em empresas deste porte a contabilidade geralmente é realizada por escritórios contábeis contratados para trabalhar nos registros contábeis das operações e dar o suporte legal necessário. O intuito das questões colocadas no questionário é evidenciar a relação entre a empresa e a contabilidade.

O controle aqui ficou equilibrado entre “Ótimo” e “Bom”, mostrando que existe uma boa interatividade entre as pessoas responsáveis pela empresa e pela contabilidade, fazendo com que a empresa trabalhe de forma adequada com os princípios contábeis e com a legislação em vigor.

r) Folha de Pagamento

A folha de pagamentos também é função da contabilidade e, como já comentado antes, a empresa não possui funcionários, portanto a confecção da folha é composta apenas pelos cálculos e informações dos sócios. Obteve-se no resultado um controle total neste quesito.

s) Custos

Nas questões que compõem a verificação deste item, a empresa teve um dos mais baixos resultados, demonstrando que as informações de custos não são trabalhadas de modo a auxiliar na determinação do preço de venda e na tomada de decisões.

t) Inventário e Estoques

Tratam deste elemento 8 questões que têm por finalidade demonstrar o controle exercido pela empresa em seus estoques e inventário.

Apresentando pouco controle por não conciliar os dados de transação de estoque com o inventário, a empresa demonstrou que seus controles de estoque não são confrontados com os registros contábeis e que a contagem dos mesmos não segue um padrão definido.

3.2.1.1 Análise Percentual

Nesta segunda parte da pesquisa, será explicitado o nível de controle que a empresa possui sobre suas operações, de acordo com os dados obtidos na aplicação do questionário.

Tabela 3.2: Níveis de Controle

Níveis de Controle							
Grau de satisfação	Ótimo (O)	Bom (B)	Satisfatório (S)	Ruim (R)	Péssimo (P)	Não se Aplica (NA)	Totais
Questões	47	33	17	7	13	20	137
Percentual	34,30%	24,10%	12,40%	5,10%	9,50%	14,60%	100%

Fonte: Elaborado pela autora

A Tabela 3.2 demonstra em percentual o nível de controle exercido pela empresa nos departamentos. O resultado mostra que a Imagem Prosul possui 34,30% de controle “Ótimo”, ou seja, ela não alcança a metade do controle total em suas operações, devendo se preocupar em aprimorar seus controles para melhor desempenho gerencial de suas atividades. No entanto, somando-se a este resultado o obtido com o grau de satisfação “Bom”, ela atinge 58,40% de controle sobre as atividades de seus departamentos.

Pelo que foi apresentado nos quadros, conclui-se que a empresa considera como mais importantes os controles referentes a: caixa e bancos, recebimentos de caixa, compras, pagamentos, créditos e cobranças, contabilidade e folha de pagamento.

3.2.2 Resultados da Empresa Digitex Ltda

A “Digitex Ltda” também possui características de uma empresa familiar, porém conta com alguns funcionários e um de seus sócios não tem grau de parentesco com os demais. Não existe uma segregação de funções explícita através de um organograma; estas são determinadas informalmente por seus gestores. Obteve os seguintes resultados na aplicação do questionário, demonstrados na Tabela 3.3.

Tabela 3.3: Grau de Satisfação Total Obtida por Departamento

Grau de Satisfação Total Obtida por Departamento						
Departamentos	Ótimo (O)	Bom (B)	Satisfatório (S)	Ruim (R)	Péssimo (P)	Não se aplica (NA)
Controle Interno	0	1	2	2	0	3
Administração de Pessoal	5	3	0	2	0	0
Ativo Fixo	0	1	1	1	0	3
Caixas e Bancos	4	0	0	1	0	3
Fundo de Caixa	1	1	0	1	0	1
Recebimentos de Caixa	1	1	1	0	0	1
Reconciliação Bancária	0	2	0	0	0	3
Compras	5	8	2	0	0	4
Recebimento de Mercadorias	3	0	0	0	0	2
Pagamentos	4	1	0	0	0	1

Vendas	2	1	0	1	0	0
Expedição	2	1	0	0	0	1
Faturamento	2	3	0	0	0	0
Créditos e Cobranças	3	3	0	3	0	3
Garantias	1	0	0	0	0	4
Segurança	1	0	0	2	0	1
Contabilidade	4	4	4	1	0	0
Folha de Pagamento	4	0	0	0	0	0
Custos	0	3	0	0	0	0
Inventários e Estoques	0	4	0	0	0	4
Total	42	37	10	14	0	34

Fonte: Elaborado pela autora

A Tabela 3.3 mostra, por departamento, o número total de questões assinaladas pelo gestor, de acordo com sua definição dos graus de satisfação, onde se evidenciam os controles internos que a empresa aplica ou não em sua gestão e a importância dos mesmos. Serão verificados e posteriormente comentados os resultados obtidos nos departamentos da empresa.

a) Controle Interno

Nas 08 questões que fazem parte do item que inicia o questionário, o departamento do controle interno tem por finalidade evidenciar o quanto do conceito e aplicação de controle interno é utilizado pela entidade.

De acordo com os itens selecionados pela Digitex Ltda, o que se pôde observar foi um modesto nível de conhecimento sobre a importância do controle interno. A empresa não possui organograma, manuais de procedimentos e nem uma política formal a respeito de controles.

b) Administração de Pessoal

As questões relacionadas ao departamento de administração de pessoal avaliam o controle que a empresa mantém sobre seus funcionários e gestores, e sobre assuntos relacionados a férias, horas extras ou contratação de funcionários.

O resultado alcançado foi de um controle “Bom”, pois há necessidade de autorização para as horas extras e cálculo dos salários, e também é aplicado um controle sobre o cadastro dos funcionários. Não existe um método para controlar o horário dos funcionários, o que é feito de maneira informal pelos gestores.

c) Ativo Fixo

O que se procura evidenciar é o comportamento da empresa em relação a seus ativos fixos. Das questões relacionadas neste item, verificou-se que a empresa não aplica controle sobre a identificação de seus bens e não mantém seus registros contábeis de inventário atualizados. Apenas a compra ou venda de ativos é que é controlada por aprovação da administração.

d) Caixas e Bancos

Ao responder às 08 questões deste item, a empresa demonstrou não utilizar formulário apropriado para evidenciar todo e qualquer adiantamento a terceiros; as suas aprovações são informalmente evidenciadas. O controle existente se restringe às transações relacionadas às suas contas bancárias, e as funções referentes a estas contas são centralizadas no menor número de pessoas, o que caracteriza a não aplicação de procurações.

e) Fundo de Caixa

O que se procura saber neste quesito é como a empresa opera o seu fundo de caixa. A Digitex Ltda mostrou que não possui diversos fundos de caixa e que o existente não trabalha com um valor fixo, sendo utilizado apenas para o pagamento de pequenos valores. Mesmo efetuando a contagem de seus saldos ela não possui controle destes valores e seu acesso não é restrito a uma única pessoa.

f) Recebimentos de Caixa

Suas respostas ficaram equilibradas entre as opções existentes; um controle “Bom” ficou entre o “depósito dos recebimentos” e “manter segurança dos cheques pré-datados”. O controle físico e a contagem destes recebimentos é que se realiza de maneira insatisfatória.

g) Reconciliação Bancária

Das 05 questões relacionadas à reconciliação bancária, não existe aplicação de 03 delas, não sendo feitas conciliações periódicas por meio de razão, dos registros da empresa e

seus extratos bancários. Isto acarreta a ausência de resumos de itens pendentes e de controle de cheques. O que ocorre é a simples conferência dos extratos encaminhados para pessoa responsável e seu posterior arquivamento.

h) Compras

O controle exercido neste departamento foi considerado “Bom”, de acordo com as 19 respostas dadas às 19 questões que compõem este item. Ficou evidenciado que as compras são realizadas de modo a beneficiar a empresa, com a análise e controle das condições negociadas. Os fornecedores são mantidos pelos fatores preço e qualidade, porém a busca de novas opções é constante.

Não se aplicam controles sobre o arquivamento das cotações ou ordens de compras, pois são informalmente autorizadas. No caso dos meios de transporte e das garantias, estas sempre que possível são otimizadas com o intuito de beneficiar a empresa.

i) Recebimentos de Mercadorias

Mesmo não tendo um espaço físico específico para esta função e não havendo segregação desta em relação às funções de compras e contas a pagar, o resultado obtido neste departamento foi “Bom”, pois no momento de seu recebimento as mercadorias são analisadas com seu documento; se houver divergências estas são evidenciadas; é realizada uma conferência também para a posterior confirmação de pagamento.

j) Pagamentos

Este departamento foi analisado para se verificar como é realizado o processo de pagamentos. Foi demonstrado controle total sobre os pagamentos em dinheiro, os cheques devolvidos pelo banco, o estoque de talões de cheques em branco e análise para posterior pagamento. Apenas o controle de cópia para cheques emitidos não é executado.

k) Vendas

Com um controle “Satisfatório” a empresa foi analisada pelo modo como realiza suas vendas, sendo que o resultado comprovou que sua operacionalização neste departamento é

realizada sendo precedida de autorização administrativa para créditos. O faturamento de todas as mercadorias para embarque é conferido e sua função é segregada das demais relacionadas a ela. O que não é devidamente evidenciado por meio de documentação são os descontos concedidos.

l) Expedição

O controle na expedição é evidenciado pela documentação emitida para o despacho das mercadorias. Sua comprovação é procedida através dos canhotos dos recebimentos obtidos das transportadoras. Mas seu ambiente não é segregado das outras áreas da empresa.

m) Faturamento

A junção dos graus “Ótimo” e “Bom” faz com que o controle desta função seja considerado muito bom. De acordo com os resultados apreciados observou-se um controle adequado na emissão das notas fiscais e em possíveis cancelamentos de alguma delas, em seu arquivamento por ordem numérica, no acesso restrito às notas em branco e aos comprovantes destacáveis de recebimento das mercadorias.

n) Créditos e Cobranças

Um controle baixo foi detectado através das 12 questões referentes a créditos e cobranças. Mesmo definindo os limites de crédito para clientes, a empresa não exige garantias reais para seus recebimentos e não atualiza as informações que compõem a situação de seus clientes. Os devedores duvidosos ou incertos são cobrados exaustivamente, assim como deve haver aprovação para alterações nos vencimentos ou cancelamentos de títulos, mesmo que informalmente.

o) Garantias

Os controles referentes às garantias oferecidas pela empresa não são aplicados, sua determinação é informalmente determinada pela administração. Havendo a necessidade de troca ou reavaliação de um serviço prestado este é procedido por checagem nas notas fiscais.

Apenas existe o esforço junto aos fornecedores para minimizar os riscos de devoluções das mercadorias.

p) Segurança

A avaliação da segurança busca evidenciar os métodos utilizados para se manter a segurança no estabelecimento comercial da empresa.

O que pôde ser averiguado foi que o acesso às instalações físicas não é precedido de devida autorização; apenas fora do horário de expediente ele é restrito. Dos itens disponíveis para segurança o sistema de detecção de incêndio não é utilizado, contando apenas com um sistema de alarme.

q) Contabilidade

Ao longo das 13 questões deste departamento, foi possibilitado conhecer o comportamento da empresa junto à sua contabilidade. O que se evidenciou foi que a empresa não utiliza a sua contabilidade como ferramenta gerencial.

Pelo fato de as transações contábeis serem realizadas por escritório terceirizado, o gestor não se preocupa muito em verificar se são seguidos os padrões de registros, princípios contábeis ou manuais necessários, porém suas respostas mostram que um controle bom é executado nestes itens.

As conciliações entre os registros contábeis dos ativos e sua existência física ocorrem de forma considerada “Ruim” e a empresa não se beneficia de relatórios e informações geradas por estes, pois não se encontra satisfeita com o que lhe é fornecido.

r) Folha de Pagamento

Quem prepara a folha de pagamentos é o escritório contábil contratado. As questões deste item visam averiguar os quesitos para sua elaboração.

Obtendo um controle total segundo respostas fornecidas no questionário, a empresa tem adequado controle sobre autorização para acréscimos ou reduções na folha; os comprovantes de pagamento são entregues pela contabilidade a um gestor da empresa e é este que faz sua distribuição e um devido arquivamento da documentação que dá suporte aos salários é efetuado.

s) Custos

Os dados referentes aos custos são fornecidos de modo a auxiliar os gestores na formação de seus preços de venda, na elaboração de relatórios gerenciais e em suas tomadas de decisões, o que fez com que se atribuísse a esse item um controle bom.

t) Inventário e Estoques

Nas 8 questões que fazem parte deste departamento, as respostas ficaram equilibradas entre “Bom” e “Não se Aplica”, deixando evidente que certos controles não são usados pela empresa. São estes os controles de ajustes de inventário, dos materiais de terceiros nas propriedades da empresa, dos registros contábeis e diferenças entre as contagens efetuadas e existência de materiais obsoletos nos inventários ou estoques.

Os controles considerados “Bons” estão representados nos cuidados com a deterioração dos materiais, em planilhas que evidenciam as entradas e saídas dos estoques, na definição de pessoa responsável pelos estoques e por sua contagem.

3.2.2.1 Análise Percentual

Demonstra-se, nesta segunda parte, o nível de controle que a Digitex Ltda possui com base nas respostas ao questionário aplicado nos departamentos da empresa citados anteriormente.

Tabela 3.4: Níveis de Controle

Níveis de Controle							
Grau de satisfação	Ótimo (O)	Bom (B)	Satisfatório (S)	Ruim (R)	Péssimo (P)	Não se Aplica (NA)	Totais
Questões	42	37	10	14	0	34	137
Percentual	30,65%	27,05%	7,30%	10,20%	0%	24,80%	100%

Fonte: Elaborado pela autora

Com relação ao nível de controle, a Digitex obteve 30,65% de controle “Ótimo”, considerado como controle total de suas operações, porém se houver a junção do percentual

de nível “Bom”, a empresa chegaria a um alto percentual de controle. O que também ficou evidente foi um percentual considerável na questão “Não se Aplica”, atingindo 24,80% das questões totais. Sugere-se que a empresa analise a importância de controles que não estão sendo aplicados em suas atividades e o aprimoramento dos controles gerenciais já existentes.

Através dos quadros demonstrativos pode-se concluir que os controles mais importantes para esta empresa são: administração de pessoal, compras, recebimento de mercadorias, pagamentos, faturamento e folha de pagamento.

3.3 COMPARATIVO ENTRE IMAGEM PROSUL E DIGITEX

O comparativo dos resultados das empresas estudadas, Imagem Prosul e Digitex, não tem a intenção de demonstrar as diferenças como forma de inferiorizá-las ou engrandecê-las por seus resultados, pois as mesmas têm suas características e constituições semelhantes, mas possuem peculiaridades que as diferenciam em seus detalhes, como alguns produtos ou serviços prestados. O único intuito é demonstrar o nível dos controles internos utilizados na rotina destas micro empresas.

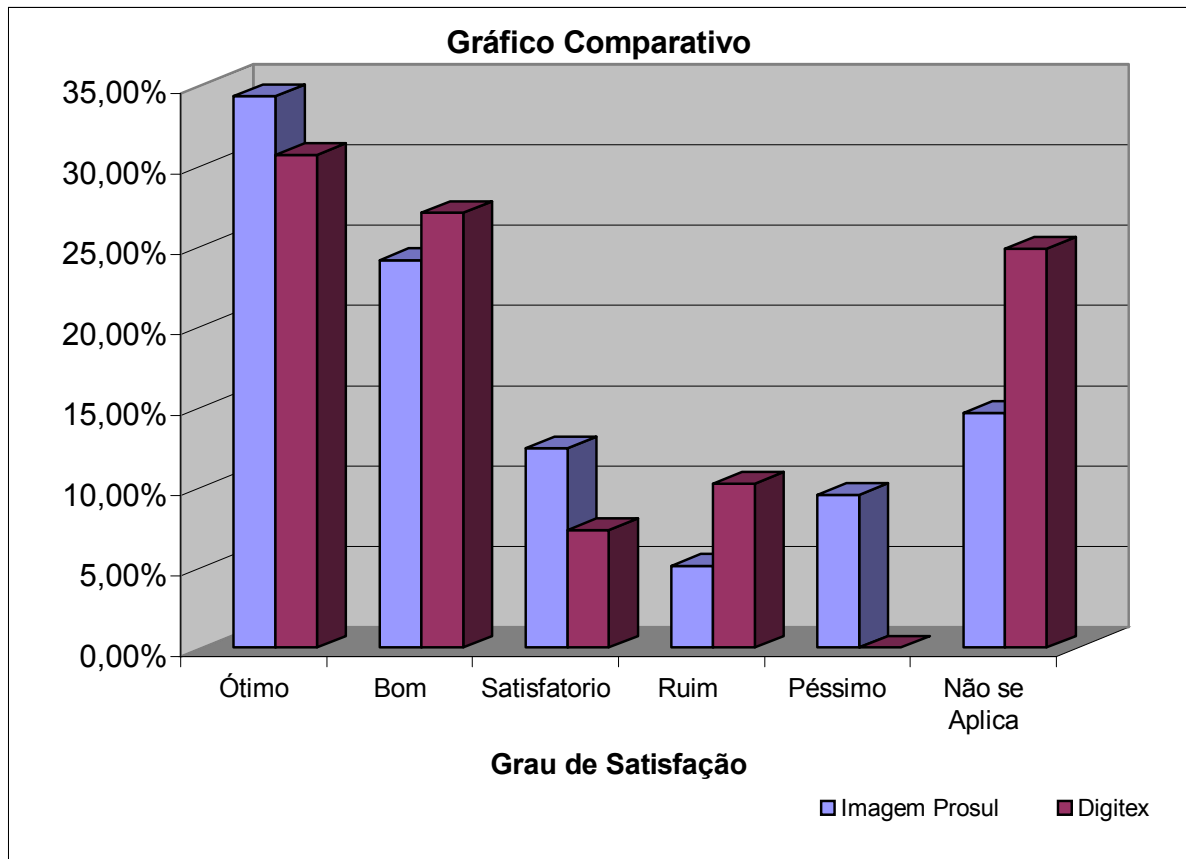
Tabela 3.5: Tabela Comparativa.

Tabela Comparativa				
NÍVEL DE CONTROLE	QUESTÕES		PERCENTUAIS	
	Imagem Prosul	Digitex	Imagem Prosul	Digitex
Ótimo (O)	47	42	34,30%	30,65%
Bom (B)	33	37	24,10%	27,05%
Satisfatório (S)	17	10	12,40%	7,30%
Ruim (R)	07	14	5,10%	10,20%
Péssimo (P)	13	0	9,50%	0%
Não se Aplica (NA)	20	34	14,60%	24,80%

Fonte: Elaborado pela autora

A Tabela 3.5 mostra um comparativo, dos resultados totais e seus correspondentes em percentual, que as empresas obtiveram em cada grau de satisfação.

Gráfico 3.1: Gráfico Comparativo.



Fonte: Elaborado pela autora

A Tabela Comparativa 3.5 e o Gráfico Comparativo 3.1 demonstram a semelhança entre alguns índices e as divergências entre outros, deixando evidente que mesmo empresas que atuam no mesmo ramo e possuem o mesmo porte, podem ter estruturas organizacionais diferentes. Um possível motivo seria o fato de não existirem controles internos padronizados para este tipo de empresas e por elas serem administradas por gestores distintos, e cada um tem um método de organizar e gerenciar sua estrutura empresarial.

Mesmo tendo uma estrutura física maior e possuindo funcionários a Digitex Ltda, em comparação com a Imagem Prosul Ltda, não aplica um nível considerável de controles, e a utilização apropriada destes poderia fornecer um maior controle sobre suas operações.

A Tabela 3.6 mostra um comparativo, dos resultados que as empresas obtiveram por departamento, em cada grau de satisfação.

Tabela 3.6: Tabela Comparativa por Departamento.

Tabela Comparativa por Departamento												
Departamentos	Imagem Prosul						Digitex					
	(O)	(B)	(S)	(R)	(P)	(NA)	(O)	(B)	(S)	(R)	(P)	(NA)
Controle Interno	0	0	0	1	1	6	0	1	2	2	0	3
Administração de Pessoal	0	1	4	0	0	5	5	3	0	2	0	0
Ativo Fixo	0	0	3	1	2	0	0	1	1	1	0	3
Caixas e Bancos	6	1	0	0	1	0	4	0	0	1	0	3
Fundo de Caixa	0	2	0	0	2	0	1	1	0	1	0	1
Recebimentos de Caixa	2	2	0	0	0	0	1	1	1	0	0	1
Reconciliação Bancária	2	1	1	0	1	0	0	2	0	0	0	3
Compras	9	5	3	0	1	1	5	8	2	0	0	4
Recebimento de Mercadorias	3	0	0	0	0	2	3	0	0	0	0	2
Pagamentos	4	1	0	0	1	0	4	1	0	0	0	1
Vendas	1	2	0	0	0	1	2	1	0	1	0	0
Expedição	0	1	0	0	0	3	2	1	0	0	0	1
Faturamento	3	2	0	0	0	0	2	3	0	0	0	0
Créditos e Cobranças	5	4	1	1	1	0	3	3	0	3	0	3
Garantias	1	1	2	1	0	0	1	0	0	0	0	4
Segurança	2	0	1	0	0	1	1	0	0	2	0	1
Contabilidade	5	7	0	1	0	0	4	4	4	1	0	0
Folha de Pagamento	4	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0
Custos	0	0	0	1	2	0	0	3	0	0	0	0
Inventários e Estoques	0	3	2	1	1	1	0	4	0	0	0	4
Total	47	33	17	7	13	20	42	37	10	14	0	34

Fonte: Elaborado pela autora

Vale ressaltar que das empresas pesquisadas o departamento que apresentou melhor desempenho de controle interno foi o de Folha de Pagamento, pois as questões relacionadas a ele tiveram todas respostas no grau de satisfação “Ótimo”, em ambas as empresas.

4 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste tópico ficam elucidadas as conclusões alcançadas com a pesquisa, através de visitas às empresas, com entrevistas (Apêndices A, B e C). No final apresentam-se as sugestões para futuros trabalhos.

4.1 QUANTO À PROBLEMÁTICA

A problemática do trabalho, resumida na questão “Como o controle interno pode contribuir para a gestão empresarial de micro e pequenas empresas do setor de serviços e suprimentos de informática?”, mostrou que as empresas não sobrevivem em um mercado competitivo sem a contribuição de ferramentas que auxiliem em sua gestão, mesmo que estes sejam aplicados indiretamente ou informalmente em suas rotinas operacionais.

As empresas que possuem controles internos em um nível relativamente “Bom” têm um melhor acompanhamento de seus resultados e atividades, o que gera segurança em seus gestores quando das suas tomadas de decisões.

Assim, verificou-se que ambas as empresas possuem deficiência de gestão, ressaltando-se a ineficiência de seus controles internos e a inexistência de alguns deles.

4.2 QUANTO AOS OBJETIVOS

O objetivo geral deste trabalho, que foi o de “identificar os controles internos necessários à gestão de micro e pequenas empresas voltadas ao ramo de serviços e suprimentos de informática”, foi atingido uma vez que se verificou que as empresas deste porte também necessitam de sistemas de controles internos com a mesma eficiência das de grande porte. Independente do montante monetário envolvidos em suas atividades o controle tem sua função garantida em ambas, criando perspectiva de crescimento devido ao controle destes montantes, e possibilitando ainda o planejamento de seus resultados.

A partir de aspectos colocados neste trabalho quanto aos sistemas de controle interno, conclui-se que a existência dos mesmos em qualquer organização está ligada à garantia de seus ativos e à prevenção contra irregularidades.

Para as microempresas estudadas, os controles internos mais importantes para sua gestão, estão nos departamentos: administração de pessoal, caixa e bancos, recebimentos de caixa, compras, recebimento de mercadorias, pagamentos, faturamento, créditos e cobranças, contabilidade e folha de pagamento.

Os controles internos são de fundamental importância dentro de uma organização e mais importante ainda é a qualidade desses controles. Porém, independentemente de um sistema de controles internos total, é imprescindível a aplicação de procedimentos de auditoria com o objetivo de se obter uma avaliação independente sobre o funcionamento dos controles, suas carências e virtudes.

Um sistema de controle interno inadequado resulta na possibilidade de diversas anomalias, fraudes e atos de dolo contra a organização.

Entretanto, controles absolutamente infalíveis não existem, ou ainda não foram criados. Porém as deficiências são atribuídas mais à natureza humana do que à própria concepção do funcionamento desses controles, isto é, à má utilização dos controles internos pelos próprios funcionários.

Em vista disso, os gestores devem ter a preocupação de treinar os funcionários para terem qualificação e habilidade para o cargo que ocupam. Só assim os principais problemas de controle serão superados.

4.3 QUANTO A SUGESTÕES PARA FUTUROS TRABALHOS

A implantação e a periodicidade de execução dos controles que virão, deverão ser definidas, portanto, pela própria empresa dentro de um cronograma que leve em conta sua estrutura organizacional.

Na realização de futuros trabalhos sobre este mesmo tema, recomenda-se a utilização deste questionário estruturado e sua aplicação através de entrevista em Micro e Pequenas Empresas de outros segmentos, para que haja a possibilidade de observação dos controles internos utilizados e sua importância nas empresas de pequeno porte dos diversos segmentos.

Outro trabalho que poderá ser realizado é a utilização deste questionário em duas empresas deste segmento para verificar a situação real de ambas, bem como visitas “*in loco*” para averiguar as informações obtidas com a entrevista, propondo um modelo de gestão para esta linha de empresas que possuem grande atuação no mercado.

REFERÊNCIAS

ADIZES, Ichak. **Os Ciclos de Vida das Organizações:** como e por que as organizações crescem e morrem e o que fazer a respeito. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria** Um curso moderno e completo. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

ATTIE, Willian. **Auditoria Interna.** São Paulo: Atlas, 1992. 1ª ed. 5ª tiragem

BRASIL. Conselho Federal de Contabilidade. **Resolução nº 820**, de 1997. Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis com alterações e dá outras providências. Brasília, DF, 17 dez. 1997. Disponível em: <http://www.crcsc.org.br/consultas/legislacao.php> Acesso em: 05 nov. 2006.

BRASIL. **Lei nº 9.317**, de 1996. Dispõe sobre o regime tributário das microempresas e das empresas de pequeno porte, institui o Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e das Empresas de pequeno Porte - SIMPLES e dá outras providências, Brasília, DF, 05 dez. 1996. Disponível em: <http://www.receita.fazenda.gov.br/Legislacao/Leis/Ant2001/lei931796.htm> Acesso em: 14 set. 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial.** 2. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 1987.

DEMENECK, Jamille Bleyer. **Verificação do Controle Interno do Departamento Financeiro de uma Empresa Hoteleira.** 2005. 63 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2005.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria Contábil.** 2 ed. São Paulo: Atlas 1992.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade Geral.** 23 ed. São Paulo: Atlas, 1996.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa.** São Paulo: Editora Atlas, 2002.

MARTINS, Fran. **Curso de Direito Comercial:** empresa comercial, empresários individuais, microempresas, sociedades comerciais, fundo de comércio. 23. ed. ver. e atual. Rio de Janeiro: Forense, 1999.

MATTAR, Fauze N. **Pesquisa de Marketing**. 5 ed. São Paulo: Editora Atlas, v. 2, 1999.

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

MOSIMANN, Clara Pellegrinello. FISH, Silvio. **Controladoria**: seu papel na administração de empresas. 2.ed. São Paulo. Atlas, 1999

OLIVEIRA, Celso Marcelo de. **Direito Empresarial**: a luz do novo código civil. Campinas: Editora LZN, 2003.

PINHO, Ruy Rebello e NASCIMENTO, Amauri Mascaro. **Instituições de Direito Público e Privado**: introdução ao estudo do direito e noções de ética profissional. 22. ed. rev. e atual. São Paulo: Atlas, 2000.

RAUPP, Fabiano Maury e BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da pesquisa aplicada às ciências sociais. In: BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em Contabilidade**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2004.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa. Estudos e Pesquisas. Disponível em: <http://www.sebrae.com.br/m br/aprendasebrae /estudosepesquisas.asp> Acesso em 19 out. 2006

APÊNDICE A

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina
CSE – Centro Sócio Econômico
Departamento de Ciências Contábeis

INSTRUMENTO DE PESQUISA PARA FINS ACADÊMICOS

EMPRESA: IMAGEM PROSUL LTDA

Questões

1. Endereço completo: onde se situa a empresa atualmente?
2. Qual é a sua estrutura física atual?
3. Em que data ocorreu sua abertura?
4. Como foi constituída sua estrutura inicial?
5. Ocorreram mudanças em sua estrutura organizacional?
6. Como esta estrutura encontra-se atualmente?
7. Quais os motivos que levaram à decisão de ingressar neste ramo?
8. As atividades realizadas pela empresa sempre foram as mesmas?
9. Como é trabalhada a questão da forte competitividade de mercado neste setor?
10. Que produtos a empresa comercializa e quais serviços são prestados?
11. Como é realizada a obtenção dos insumos de produção?
12. Qual o objetivo que deseja seguir?

APÊNDICE B

UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina
CSE – Centro Sócio Econômico
Departamento de Ciências Contábeis

INSTRUMENTO DE PESQUISA PARA FINS ACADÊMICOS

EMPRESA: DIGITEX LTDA

Questões

1. Endereço completo: onde se situa a empresa atualmente?
2. Qual é a sua estrutura física e como está dividida?
3. Em que data ocorreu sua abertura?
4. Como foi constituída sua estrutura inicial?
5. Ocorreram mudanças em sua estrutura organizacional?
6. Como esta estrutura encontra-se atualmente?
7. Qual a função dos novos sócios na empresa?
8. Que produtos a empresa comercializa e quais serviços são prestados?
9. Como foi o ingresso no ramo de autorizada?
10. Quais as exigências cobradas para atuar como autorizada?

APÊNDICE C

QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DE CONTROLE INTERNO

CONTROLE INTERNO		O	B	S	R	P	N	A
01	Existe uma política formalizada, definida e difundida a respeito de controles internos, na sua empresa?							
02	Pessoal de confiança com habilidade, treinamento e experiência necessários para executar satisfatoriamente as suas responsabilidades.							
03	Um plano organizacional (organograma) que inclua a delegação e a coordenação das responsabilidades estabelecidas com a devida segregação de funções incompatíveis.							
04	Adequados procedimentos para autorização e aprovação de transações.							
05	Registro das transações em detalhes razoáveis, exatos e em tempo hábil.							
06	Manuais de procedimentos detalhados, em suporte a política e diretrizes emitidas pela administração, devem ser desenvolvidos a fim de garantir consistência no processamento das transações diárias.							
07	Nas relações interdepartamentais, a cooperação e a comunicação efetiva são essenciais ao bom funcionamento da empresa. Os objetivos e interesses gerais desta devem sobrepor aos interesses departamentais e individuais.							
08	A empresa espera de seus funcionários uma conduta profissional no relacionamento com o ambiente interno e externo da empresa.							
ADMINISTRAÇÃO DE PESSOAL		O	B	S	R	P	N	A
09	Todos os funcionários da empresa devem gozar de férias regularmente.							
10	A realização de horas extras deve ser aprovada prévia e formalmente pela administração.							
11	Os dados que influenciam no cálculo dos salários devem ser mantidos constantemente atualizados.							
12	Um controle adequado deve ser exercido sobre a aplicação de um número de registro (cadastro) de cada funcionário, a fim de evitar a sua duplicidade e prevenir o mau uso.							
13	O acesso aos arquivos e informações do departamento deve ser restrito a pessoa cuja função requeira							
14	A alimentação de informações ao sistema, e mudanças ocorridas no cadastro de funcionários, deve ser feita por meio dos documentos originais, em que as autorizações forem formalmente obtidas.							
15	A compilação de tabelas e faixas salariais deve seguir normas de verificação quanto à sua exatidão, e seu uso deve ser confidencial.							
16	A admissão de novos funcionários deve ser precedida de investigações adequadas, de acordo com as responsabilidades a serem assumidas.							
17	Os benefícios existentes devem ser adequados e plenamente difundidos a todos os níveis de pessoal com direito a eles.							
18	A empresa adotará um sistema de ponto, horário flexível e banco de horas a fim de evitar a formação de contingências trabalhistas.							
ATIVO FIXO		O	B	S	R	P	N	A
19	Controles adequados devem ser exercidos sobre todas as propriedades da empresa.							
20	A venda ou baixa de qualquer ativo da empresa deve ser expressa e formalmente aprovada pela administração.							
21	A compra de ativos deve seguir os processos de aprovação adequados e imediata identificação deve ser providenciada.							

22	Todos os bens da empresa devem trazer sua plaqueta de identificação. A identificação deve obedecer a uma ordem numérica seqüencial, sem que haja duplicidade de registros.					
23	Os registros contábeis de inventário devem sempre estar atualizados, refletindo a situação real das propriedades da empresa. Listagem completa dos bens existente deve ser mantida disponível pela Contabilidade.					
24	Registros adequados devem ser mantidos sobre ativos da empresa em poder de terceiros. Na realização do balanço estes ativos também devem ser objeto de contagem física e confirmação de sua existência.					
CAIXA E BANCOS		O	B	S	R	PNA
25	Toda conta bancária deve ser previamente autorizada pela administração, e todas as contas devem ter finalidade justificada.					
26	Não deverão ser mantidas contas bancárias inativas					
27	A responsabilidade de recebimento e depósitos de valores deve estar centralizada no menor número possível de pessoas, e as funções devem estar segregadas.					
28	Deve haver registros independentes da contabilidade, sobre os títulos e valores mantidos no departamento e periodicamente deve haver um procedimento de contagem e conciliação com a contabilidade.					
29	Todo e qualquer empréstimo bancário deve ser aprovado pela administração.					
30	Deve ser elaborada uma procuração que especifique detalhadamente quem são as pessoas com poderes de assinaturas em nome da empresa e quais seus limites. Somente assinaturas em conjunto devem ser usadas acima de certo limite, e sempre os dois níveis gerenciais mais altos disponíveis no momento devem assinar. Cada pessoa autorizada deve ter uma cópia da procuração.					
31	No desligamento de qualquer pessoa com poderes de procuração, deve haver controle sobre seu cancelamento, que deve ser feito de imediato nos bancos.					
32	Todo adiantamento a funcionários ou a terceiros deve ser feito mediante um formulário apropriado em que às aprovações dos níveis gerenciais adequadas fiquem evidenciadas.					
FUNDOS DE CAIXA		O	B	S	R	PNA
33	Os fundos de caixa mantidos nos diversos locais da empresa devem ser operados com um valor fixo, e suas despesas apresentadas mensalmente com a devida aprovação.					
34	Os pagamentos efetuados por meio de fundo de caixa devem limitar-se a pequenos valores e itens comprados em emergência.					
35	A responsabilidade, o acesso físico e a manutenção do fundo deve ser restrita a uma pessoa somente.					
36	Contagens periódicas devem ser efetuadas por pessoa independente, e seus resultados registrados.					
RECEBIMENTOS DE CAIXA		O	B	S	R	PNA
37	Os recebimentos de caixa devem ser controlados fisicamente e registrados apropriadamente.					
38	Endosso restritivo em nome da empresa deve ser aposto nos cheques, no ato em que são recebidos.					
39	Os recebimentos efetuados devem ser depositados imediatamente em conta bancária da empresa.					
40	Cheques pré-datados devem ser mantidos em local seguro, exercido estrito controle sobre eles, e na data, descontados de imediato nos bancos.					
RECONCILIAÇÕES BANCÁRIAS		O	B	S	R	PNA
41	Todas as contas bancárias da empresa devem ser controladas por meio de razão geral e devem ser conciliadas mensalmente por detalhada comparação entre os registros da empresa e os extratos bancários.					

42	Um resumo dos itens pendentes deve ser emitido, e ação corretiva deve ser tomada sobre itens continuamente pendentes.					
43	Os extratos bancários devem ser encaminhados diretamente às pessoas encarregadas das reconciliações, sem intermediários.					
44	No processo de reconciliação das contas, a seqüência numérica dos cheques deve ser controlada, devendo ser registrados os números faltantes para posterior seguimento.					
45	Os demonstrativos das reconciliações juntamente com os extratos bancários devem ser arquivados adequadamente, em ordem cronológica.					
COMPRAS		O	B	S	R	PNA
46	A função de compras é definida como obtenção dos recursos necessários pelo melhor preço, melhor quantidade, no tempo certo e no lugar certo, observando-se as exigências de qualidade.					
47	Todas as compras da empresa, exceto as de pequenos itens pagos pelo fundo de caixa, devem ser devidamente aprovadas por pessoas autorizadas. Exceções a esta regra devem ser expressamente aprovadas pela administração.					
48	Uma ordem de compra não deve nunca ser emitida após o fato ter-se consumado, ou seja, após a compra já ter sido efetuada, e sim, sempre previamente.					
49	No mínimo três cotações de diferentes fornecedores devem ser obtidas, para compras em que os valores e quantidades envolvidas sejam substanciais.					
50	Os processos de seleção de cotações devem ser documentados e arquivados da maneira adequada para eventual revisão posterior pela administração.					
51	Decisões de escolher outro fornecedor que não o mais competitivo devem ser suportadas e aprovadas devidamente.					
52	Adequado controle deve ser exercido no arquivamento de ordens de compra.					
53	As vantagens de fabricar ou comprar fora devem ser sempre avaliadas pelo pessoal de suprimentos mediante estudos formais de preço					
54	As diferenças entre as condições efetivamente negociadas com os fornecedores e as condições reais das compras devem ser devidamente analisadas pelos níveis apropriados, e ação corretiva cabível deve ser tomada.					
55	Antes de pagas as contas de fretes sobre compras devem ser analisadas adequadamente, a fim de verificar sua exatidão em confronto com as condições contratadas.					
56	A inclusão ou exclusão de um fornecedor no arquivo de fornecedores autorizados deve efetuar-se por meio de um processo devidamente aprovado pela administração.					
57	A função de procurar novos fornecedores deve questionar continuamente a possibilidade de fornecedores alternativos.					
58	Não devem ser permitidas compras de itens pessoais, para uso dos funcionários, pelos canais de compras da empresa.					
59	Fornecedores exclusivos só devem existir em consequência das exigências de qualidade devendo estar suportados por estudo formal e aprovados pela administração.					
60	Devoluções de materiais, ou quaisquer alterações que implicam na dedução de valores a favor da empresa devem ser devidamente informadas.					
61	Deve ser evitada a formação de estoques de materiais a serem devolvidos aos fornecedores, ação cabível deve ser tomada prontamente.					
62	Os contratos de serviços devem ser analisados previamente por responsável legal.					
63	Adequada interação deve existir entre as funções de compras e garantias, no sentido de que seja negociado termos de garantia nas compras efetuadas.					
64	A utilização dos meios de transporte devem ser otimizadas por meio de consolidação de cargas e do uso de frete-retorno (por custo menos, se negociado).					

RECEBIMENTOS DE MERCADORIAS		OBS	S	R	P	NA
65	As funções de recebimento de mercadoria devem estar separadas das funções de compras e contas a pagar.					
66	O pessoal do recebimento deve analisar os materiais com o documento, a fim de determinar se as condições deles estão de acordo com as ordens de compra.					
67	Quaisquer variações nos materiais recebidos devem ser evidenciadas.					
68	As Notas Fiscais de compras devem ser checadas antes de efetuados os pagamento.					
69	A área física da função de recebimento de deve estar devidamente segregada das outras áreas.					
PAGAMENTOS		OBS	S	R	P	NA
70	Nenhum pagamento deve ser efetuado em dinheiro, a não ser os de pequena monta, mediante os fundos fixos de caixa.					
71	Simultaneamente a emissão do cheque, deve ser emitida cópia dele. As cópias devem ser arquivadas para manter um controle seqüencial adequado. As cópias de cheque devem especificar a natureza das despesas sendo pagas.					
72	Quando os cheques forem emitidos para o pagamento de vários itens, estes devem ser especificados em seu controle.					
73	Os cheques usados, se devolvidos pelo banco devem estar devidamente destruídos.					
74	Os estoques de talões de cheque em branco devem ser mantidos e controlados adequadamente em cofre, ou local com acesso restrito.					
75	Os pagamentos devem ser precedidos de análise adequada a fim de: confirmar o recebimento efetivo das mercadorias e serviços, certificar-se de que os preços e montantes pagos estejam corretos e que a documentação suporte seja adequada e legal.					
VENDAS		OBS	S	R	P	NA
76	Deve haver uma segregação adequada entre o processamento dos pedidos, faturamento, despacho e o contas a receber.					
77	Deve haver evidência da aprovação do crédito do pelos níveis adequados					
78	Deve haver evidência de que todos os embarques sejam efetivamente faturados, e que haja conferencia dos itens faturados.					
79	Condições e preços especiais devem ficar evidenciados documentalmente, com aprovação prévia adequada.					
EXPEDIÇÃO		OBS	S	R	P	NA
80	A expedição deve ser suportada pela documentação adequada para efetuar o despacho das mercadorias.					
81	Deve haver evidência de checagem das mercadorias expedidas com os dados dos pedidos e notas fiscais.					
82	Comprovantes do recebimento das mercadorias, por parte das empresas transportadoras, devem ser sempre obtidos na documentação apropriada (canhoto).					
83	O ambiente físico da área de expedição deve estar devidamente segregado das outras áreas.					
FATURAMENTO		OBS	S	R	P	NA
84	Os preceitos legais devem ser estritamente obedecidos quando da emissão de Notas Fiscais e faturas, por pessoal treinado e como conhecimento técnico suficiente.					
85	Estrito controle seqüencial numérico deve ser exercido sobre os arquivos de Notas Fiscais-Faturas emitidas, para cada série.					
86	Os estoques em branco de Notas Fiscais-Faturas devem ser protegidos de acesso não autorizado, e seu uso deve obedecer estritamente à ordem seqüencial.					
86	Os canhotos destacáveis, comprovantes da efetiva entrega da mercadoria devem ser coletados e mantidos em ordem numérica. De preferência, devem ser colados na cópia da referida nota fiscal, no arquivo seqüencial.					

88	Deve haver suporte legal para o cancelamento de Notas Fiscais. Todas as vias da nota cancelada devem estar em arquivo. Em seu corpo deve constar o motivo e a aprovação da administração.						
CRÉDITO E COBRANÇA		O	B	S	R	P	NA
89	Os limites de crédito aos clientes devem ser previamente aprovados e reavaliados periodicamente pela administração.						
90	A concessão de créditos aos clientes deve ser criteriosa e coberta por garantias reais, de acordo com as determinações da administração.						
91	Deve-se constantemente atualizar as informações e dados relativos à situação econômico-financeira dos clientes.						
92	Prorrogações de vencimentos de títulos devem estar devidamente suportadas e suas aprovações evidenciadas pela administração.						
93	É função do departamento responsável pelas cobranças, otimizar o uso dos numerários cobrados, por meio de comunicações imediatas com a rede bancária e com a administração da empresa.						
94	Um estrito controle seqüencial numérico sobre a emissão de títulos e duplicatas deve ser exercido.						
95	Os títulos só devem ser endossados após terem sido efetivamente negociados						
96	A baixa de títulos deve ser adequadamente suportada pelos avisos de cobrança bancários						
97	O acesso ao sistema deve ser restrito a pessoas devidamente autorizadas, tão somente.						
98	Os lançamentos de créditos incobráveis à conta de Provisão para Devedores Duvidosos devem ser feitos somente depois de esgotadas as possibilidades reais de cobrança, e devem ser aprovados pela administração.						
99	O cancelamento de qualquer título deve ser suportado e aprovado pela administração.						
100	Deve haver uma conciliação mensal da posição das contas a receber com os registros contábeis.						
GARANTIAS		O	B	S	R	P	NA
101	Os termos de garantia e suas alterações devem ser revisadas pelo Departamento Jurídico, interno ou externo.						
102	Os limites de aprovação de garantias e reposições de peças devem obedecer às escalas hierárquicas, conforme os valores envolvidos.						
103	As exceções às condições estabelecidas nos termos de garantia dos produtos devem ser aprovadas pela administração.						
104	O reembolso dos produtos em garantia deve estar devidamente suportado por um breve resumo por parte do cliente e por uma pessoa da empresa.						
105	Esforços devem ser efetuados com os fornecedores para possíveis diminuições nas ocorrências de devoluções ou reposições.						
SEGURANÇA		O	B	S	R	P	NA
106	O acesso físico às instalações da empresa deve ser permitido somente a funcionários ou pessoal autorizado.						
107	As propriedades da empresa devem ser adequadamente protegidas por um sistema de alarme, ronda e iluminação durante a noite.						
108	Um sistema de detecção de incêndio deve ser mantido e periodicamente testado.						
109	Fora do horário de expediente o acesso às instalações da empresa deve ser restrito.						
CONTABILIDADE		O	B	S	R	P	NA
110	Que as transações sejam registradas necessariamente a fim de: (a) permitir o preparo e a elaboração dos relatórios contábeis de acordo com os princípios contábeis ou outros critérios aplicáveis a estes relatórios e (b) manter o controle sobre os ativos da empresa.						

111	Que os registros contábeis dos ativos da empresa sejam periodicamente comparados com sua existência física e que sejam efetuados os ajustes necessários, a respeito das diferenças.							
112	As operações do Departamento de Contabilidade devem estar suportadas pelo Manual de Procedimentos Contábeis em que sejam especificados o uso adequado das contas e o registro das transações.							
113	Um plano de contas completo e atualizado deve ser mantido de acordo com os princípios de contabilidade. Uma descrição dos itens a serem lançados nas contas deve existir, a fim de promover a consistência dos registros.							
114	O acesso aos livros e registros contábeis deve ser limitado às pessoas cuja suas responsabilidades assim o requeiram.							
115	As decisões sobre cobertura de seguro devem ser de responsabilidade dos níveis gerenciais adequados.							
116	Os lançamentos contábeis devem ser padronizados no tocante ao seu conteúdo e identificação. Eles devem ser explícitos e suportados por dados prontamente identificáveis. Todos os lançamentos contábeis devem ser revisados e aprovados.							
117	Os relatórios financeiros emitidos periodicamente devem ser suficientemente informativos e detalhados, a fim de trazer a luz flutuações anormais nas áreas importantes da empresa.							
118	Os lançamentos devem estar suportados por documentação original adequada. Deve haver evidência do processamento em todos os documentos. (ex: carimbo de lançado).							
119	A gerencia de contabilidade deverá dispor de uma listagem a fim de controlar o processamento de lançamentos contábeis-chaves a serem efetuados mensalmente.							
120	Deve existir evidência sobre a análise e conciliação mensal das contas.							
121	A numeração automática dos lançamentos contábeis efetuada pelo sistema deve ser objeto de controles adequados a fim de prevenir a sua duplicidade.							
122	Os livros fiscais devem ser periodicamente reconciliados com os registros contábeis, e os ajustes devem ser efetuados dentro do período em questão.							
FOLHA DE PAGAMENTO		O	B	S	R	P	N	A
123	Deve haver autorização da administração para todos os acréscimos ou reduções na folha de pagamento.							
124	Os comprovantes de pagamento devem ser distribuídos por uma pessoa que não tenham envolvimento na preparação da folha de pagamento.							
125	A documentação em suporte aos salários pagos deve ser mantida e arquivada adequadamente.							
126	Todos os descontos em folha, a não ser os legais, devem ser mantidas e autorizadas pelos próprios funcionários.							
CUSTOS		O	B	S	R	P	N	A
127	Fornecer dados consistentes na determinação dos valores do inventário, dos resultados da empresa, e para a elaboração de relatórios gerenciais.							
128	Fornecer dados consistentes e ágeis, para a área de vendas, para determinação dos preços dos produtos finais.							
129	Registrar e fornecer dados para um adequado controle dos custos, e para a tomada de decisões na otimização da utilização dos recursos existentes.							
INVENTÁRIOS E ESTOQUE		O	B	S	R	P	N	A
130	Os materiais de propriedade da empresa devem estar protegidos de deterioração. A movimentação de estoque deve obedecer a critérios de movimentação física "primeiro que entra, primeiro que sai" para materiais perecíveis.							
131	As responsabilidades sobre o controle físico de materiais devem ser claramente definidas							

132	As adições e deduções dos registros de estoque devem estar suportadas por documentação apropriada.					
133	Os ajustes de inventário devem ser formalmente aprovados pela administração, antes de serem efetuados.					
134	Os estoques da empresa devem ser contatos anualmente, por contagem geral e única, ou contagens cíclicas determinadas pela administração.					
135	Quando da existência de materiais de terceiros nas instalações da empresa, devem ser contados, segregados e seus resultados informados aos seus proprietários.					
136	Diferenças substanciais entre as contagens efetuadas e os registros contábeis devem ser objeto de investigação a fim de determinar suas causas, e os ajustes aprovados pela administração.					
137	A existência de materiais obsoletos nos inventários e estoques da empresa deve ser periodicamente analisada para possível formação de reserva, ou a sua baixa.					