

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

**VERIFICAÇÃO DO CONTROLE INTERNO DO
DEPARTAMENTO FINANCEIRO DE UMA EMPRESA
HOTELEIRA**

JAMILLE BLEYER DEMENECK

Florianópolis, 2005

JAMILLE BLEYER DEMENECK

**VERIFICAÇÃO DO CONTROLE INTERNO DO DEPARTAMENTO
FINANCEIRO DE UMA EMPRESA HOTELEIRA**

Monografia apresentada à Universidade Federal de Santa Catarina como um dos pré-requisitos para a obtenção de grau de bacharel de Ciências Contábeis.
Orientador: Prof^o. Luiz Alberton, Dr.

Florianópolis, 2005

JAMILLE BLEYER DEMENECK

**VERIFICAÇÃO DO CONTROLE INTERNO DO
DEPARTAMENTO FINANCEIRO DE UMA EMPRESA
HOTELEIRA**

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.

09 de dezembro de 2005

Prof^a. Elisete Dahmer Pfitscher, Dra.
Coordenadora de Monografias do Departamento de Ciências Contábeis

Professores que compuseram a banca:

Prof^o. Luiz Alberton, Dr. (orientador)
Departamento de Ciências Contábeis da U.F.S.C.
Nota Atribuída: _____

Prof^o. Rogério João Lunkes, Dr.
Departamento de Ciências Contábeis da U.F.S.C.
Nota Atribuída: _____

Prof^a. Rosimere A. de Bona Porton, M^a.
Departamento de Ciências Contábeis da U.F.S.C.
Nota Atribuída: _____

Florianópolis, 2005

À minha filha Leandra, amor da
minha vida, e razão do meu
esforço e dedicação!

AGRADECIMENTOS

Agradeço a todos que fazem parte da minha vida e que estão comigo em todos os momentos.

Algumas pessoas possuem papel principal na minha jornada acadêmica e gostaria muito que elas soubessem o quanto foram e continuam sendo importantes para mim.

Em primeiro lugar ao Carlos Alberto Veloso, por ter me feito descobrir valores e potenciais que nunca imaginei que os tivesse.

As minhas amigas Dra. Helena Araújo e Dra. Sara Suzuki, por acreditarem e investirem no meu potencial, sempre com muita sabedoria e carinho.

Aos meus amigos de longa data, em especial: Bia, Gabi, Rafa e Roberta, pela paciência e por entenderem minha ausência em alguns momentos.

Aos grandes amigos que fiz nesse curso, especialmente: Ângela, Eliana, Fábio, Francine, Giselly e Rosana, que sempre estiveram presentes nos grandes momentos da minha vida, em especial no nascimento da minha filha. Obrigada pelos fins de semana de estudos exaustivos, pelo apoio, pela amizade e por todo carinho. Sei que os terei para sempre!

Ao meu irmão Jean por ser tão prestativo e amigo.

A dona Vanda por ter sido tão amiga em receber minha mãe e minha filha em sua casa para que eu pudesse elaborar essa pesquisa.

A minha mãe Maria Lúcia, por ter sido tão importante na minha formação e por cuidar da minha filha em todos esses anos de curso.

Ao meu namorado, Mário, por ter chegado num momento tão complicado e entender minha falta de tempo e impaciência em muitos momentos.

As minhas amigas de serviço, Ana Carolina, Janice e Rosilene, pelo apoio, força e carinho.

Ao meu orientador Prof. Dr. Luiz Alberton, que me guiou e me deu base para conclusão desse trabalho.

Aos funcionários da empresa estudada, em especial ao Sr. Osvaldo, por terem sido tão gentis em prestar às informações que necessitei.

Em especial, a minha filha Leandra, por ter feito inconscientemente eu amadurecer e continuar lutando para conquistar nosso espaço.

E a Deus, por ter me guiado, me protegido e me encaminhado pessoas tão maravilhosas que fazem minha vida ser tão valiosa e iluminada!

Sem meus amigos e minha família eu não teria tido forças para conquistar essa vitória. Sei que posso contar com vocês sempre! Obrigada por tudo!

RESUMO

DEMENECK, Jamille Bleyer. **Verificação do Controle Interno do Departamento Financeiro de uma Empresa Hoteleira**. Florianópolis, 2005. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Departamento de Ciências Contábeis – Universidade Federal de Santa Catarina UFSC.

Orientador: Luiz Alberton, Dr.

Defesa: 09/12/2005

Essa pesquisa tem como objetivo o controle Interno da área financeira de uma empresa de hotelaria, sob a ótica das atividades relacionadas ao departamento de contas a receber, contas a pagar e caixa e bancos. Para isso foi feito um estudo de caso, onde se buscou conceituar, caracterizar e exemplificar os controles internos, abordando também, sua importância para a auditoria interna. Apresenta-se separadamente o controle interno nas atividades de contas a receber, contas a pagar e caixa e bancos, na visão de vários autores. No estudo de caso, verifica-se o controle interno das três áreas citadas em um hotel de Florianópolis. Tem-se então um comparativo entre a fundamentação teórica e o que foi encontrado na empresa pesquisada. O hotel em estudo possui claramente definidas as funções de cada colaborador e os resultados, dentro do que foi pesquisado, é de que a empresa possui um sistema de controle interno eficaz. Conclui-se, através do que foi constatado na empresa analisada e da literatura apresentada, a relevância de um bom sistema de controle interno para área financeira. Pela importância do assunto, recomendam-se estudos com maior enfoque para essa área.

Palavras-chave: Controle interno, segregação de funções, departamento financeiro e hotelaria.

LISTA DE ABREVIATURAS

NBC Normas Brasileiras de Contabilidade

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Movimentação de Títulos do Hotel Gama.	52
Quadro 2: Consulta a Pagamentos a Efetuar.	54
Quadro 3: Pagamentos Efetuados Por Período.	54
Quadro 4: Contas a Receber – comparativo entre a fundamentação teórica e as características verificadas no Hotel gama.	57
Quadro 5: Contas a Pagar – comparativo entre a fundamentação teórica e as características verificadas no Hotel gama.	58
Quadro 6: Caixa e Bancos – comparativo entre a fundamentação teórica e as características verificadas no Hotel gama.	58

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Reflexos Do Controle Interno Com A Auditoria.	31
Figura 2: Estrutura Organizacional da Empresa Estudada.	49

SUMÁRIO

LISTA DE ABREVIATURAS	07
LISTA DE QUADROS	08
LISTA DE FIGURAS	08
1 INTRODUÇÃO	11
1.1 TEMA E PROBLEMA	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 Objetivos Específicos	12
1.3 JUSTIFICATIVA	13
1.4 METODOLOGIA	14
1.5 LIMITAÇÕES	16
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 DEFINIÇÃO DE CONTROLE	17
2.2 CONTROLE INTERNO	18
2.3 OBJETIVOS E CARACTERÍSTICAS DO CONTROLE INTERNO	21
2.4 A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO PARA A AUDITORIA INTERNA	26
2.5 CONTROLE INTERNO NO DEPARTAMENTO FINANCEIRO	33
2.5.1 Contas a Receber	33
2.5.2 Contas a Pagar	38
2.5.3 Caixa e Bancos	40

3 ESTUDO DE CASO	47
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	47
3.2 DESCRIÇÃO DO CONTROLE INTERNO DA ÁREA FINANCEIRA	49
3.2.1 Contas a Receber	50
3.2.2 Contas a Pagar	53
3.2.3 Caixa e Bancos	55
3.3 COMPARATIVO ENTRE OS CONTROLES DA EMPRESA COM A FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA APRESENTADA	57
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	60
REFERÊNCIAS	62

1 INTRODUÇÃO

Apresenta-se a seguir, o tema, o problema, os objetivos e a metodologia sobre o qual será desenvolvido este trabalho.

1.1 TEMA E PROBLEMA

O aumento da competitividade faz com que as empresas, sintam cada vez mais, a necessidade de um diferencial entre elas, para que possam permanecer no mercado com grande índice de sucesso.

Com a evolução dos métodos de controle de custos, programas de capacitação de funcionários e métodos que maximizem os lucros, apenas as empresas que possuem conhecimento e preparo é que alcançam seus objetivos.

Adotar um sistema de controle interno é umas das maneiras de manter a empresa em constante crescimento. Apesar da grande necessidade de um controle nos processos, verifica-se que muitas organizações ainda não os utilizam de forma adequada. Através de um sistema de controle interno eficiente, o gestor e os usuários, podem verificar as informações geradas com maior precisão e confiança. Pode-se ter uma margem de garantia quanto aos resultados esperados pela organização, verificando, não só se as informações levadas à contabilidade são verdadeiras, como se as informações geradas pela área administrativa estão corretas, evitando fraudes e danos à organização, que podem comprometer sua imagem e sua continuidade. Com um bom programa de controle interno, a empresa consegue avaliar o andamento de

suas atividades e contornar problemas com vendas, fabricação de produtos, prestação de serviços, desenvolvimento, compras, tesouraria, entre outros.

Numa empresa hoteleira, onde a rotatividade de clientes é intensa, um sistema de controle interno eficiente também se faz necessário. O controle interno inserido no departamento financeiro, tema dessa pesquisa, é um dos mais importantes e complexos da hotelaria, pois a quantidade de recebimentos é muito grande e as despesas e custos para a manutenção dos serviços devem ser avaliados com atenção para que o resultado obtido seja o esperado dentro de uma organização com fins lucrativos, ou seja, o lucro.

Com base nesses aspectos, tem-se a seguinte questão problema: *quais os controles internos do departamento financeiro de uma empresa hoteleira?*

1.2 OBJETIVOS

O objetivo dessa pesquisa é verificar o controle interno do departamento financeiro de uma empresa hoteleira.

1.2.1 Objetivos Específicos

Para alcançar o objetivo geral dessa pesquisa, foram elaborados os seguintes objetivos específicos:

- identificar teorias e procedimentos de controle interno;

- descrever o sistema de controle interno do departamento financeiro de uma empresa hoteleira;
- comparar o controle interno da empresa estudada com a fundamentação teórica.

1.3 JUSTIFICATIVA

Com o aumento da competitividade entre empresas, só sobrevivem aquelas que possuem uma estrutura organizacional competente e dinâmica. É notável a importância de um controle interno nessas organizações, pois através dele, as informações geradas serão de alta confiança do gestor e conseqüentemente para todos os usuários.

Dentro de uma empresa, todos os setores devem estar amarrados, prestando informações uns aos outros. Para que a atividade da organização seja elaborada com precisão e agrade ao seu cliente, é preciso que todos os departamentos saibam como conduzir suas informações e desempenhar suas funções com alto grau de qualidade, evitando desperdícios e gerando o melhor resultado possível. Através de um sistema de controle interno setorial, cada departamento irá prestar seu serviço com a qualidade exigida pelo mercado, formando um grande conjunto de controles, que juntos, darão a visão de como a empresa está trabalhando, permitindo detectar irregularidades e falhas. Para Attie (1998, p. 110) “controle interno se refere a procedimentos de organização adotados como planos permanentes da empresa.”

Através da organização, gerada por um bom sistema de controle interno, a contabilidade irá verificar as informações encaminhadas pela administração e poderá apurar o resultado da empresa com maior confiabilidade, pois terá como base um bom controle interno. De acordo com Attie (1998, p.114) “um sistema de contabilidade que

não esteja apoiado em eficiente controle interno é, até certo ponto, inútil, uma vez que não é possível confiar nas informações contidas nos seus relatórios.”

Com a elaboração dessa pesquisa, além do meu próprio enriquecimento acadêmico, busca-se verificar o controle interno no departamento financeiro do hotel em questão, e pretende-se verificar se os procedimentos de controle interno adotados pela empresa estão sendo utilizados de forma adequada e de acordo com a teoria pesquisada. Através dessa análise, a empresa poderá beneficiar-se das informações estudadas, assim como pessoas interessadas em ampliar seus conhecimentos sobre o assunto exposto.

1.4 METODOLOGIA

Através do conhecimento científico, muitas questões passam a obter respostas adequadas, quebrando paradigmas e encontrando respostas satisfatórias para vários questionamentos. Para Lakatos e Marconi (1986, p.18) conhecimento científico “visa explicar “por que” e “como” os fenômenos ocorrem, na tentativa de evidenciar de evidenciar os fatos que estão relacionados, numa visão mais globalizante do que é a relacionada com um simples fato (...)”

Na busca pela resposta aos questionamentos, o pesquisador utiliza-se de métodos e técnicas, que são indispensáveis para a elaboração e conclusão do trabalho. Para tal será feito um estudo de caso em um hotel da cidade de Florianópolis, verificando e analisando o sistema de controle interno adotado pelo departamento financeiro do mesmo.

Quanto aos objetivos, esta pesquisa pode ser considerada do tipo exploratória, pois, segundo Beuren e Raupp (2003, p. 80):

A caracterização do estudo como pesquisa exploratória normalmente ocorre quando há pouco conhecimento sobre a temática a ser abordada. Por meio do estudo exploratório, busca-se conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a condução da pesquisa.

Para Ruiz (1978, p. 50) o objetivo de uma pesquisa exploratória “consiste numa caracterização inicial do problema, de sua classificação e de sua reta de definição. Constitui, pois, o primeiro estágio de toda pesquisa científica (...)”

Os procedimentos de uma pesquisa demonstram a maneira de como foi conduzido o estudo e de que forma os dados foram obtidos. Quanto aos procedimentos, a coleta de dados para o desenvolvimento desta pesquisa será um estudo de caso. Conforme Beuren e Raupp (2003, p. 84) “a pesquisa do tipo estudo de caso caracteriza-se principalmente pelo estudo concentrado de um único caso.”

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa é do tipo qualitativa, pois visa analisar com profundidade um determinado fato e procurar esclarecer e analisar os problemas encontrados. Segundo Beuren e Raupp (2003, p. 91 apud RICHARDSON, 1999, p. 80): “

Os estudos que empregam uma metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a interação de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais. Ressalta também que podem contribuir no processo de mudança de determinado grupo e possibilitar, em maior nível de profundidade, o entendimento das particularidades do comportamento dos indivíduos.

Mediante esse estudo, procura-se verificar os procedimentos de controle interno do departamento financeiro de um hotel, não se estendendo a qualquer outro departamento, e explorando especificamente como esses controles são empregados no

setor de contas a pagar, contas a receber e caixa/bancos, bem como as interligações com os demais setores da empresa.

1.5 LIMITAÇÕES

Esse trabalho tem como fatores limitantes, o tempo disponível para conclusão dos estudos e o acesso às informações necessárias. Por ser um estudo de caso, é indispensável obter o apoio e a atenção do gerente e colaboradores da organização, que devido à quantidade de afazeres e obrigações, podem não me disponibilizar o tempo necessário para captação das informações indispensáveis à conclusão dessa pesquisa.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesse capítulo serão abordadas teorias de diversos autores e obras sobre o objetivo dessa pesquisa, que é o controle interno do departamento financeiro de uma empresa de hotelaria. Dentro do controle interno serão apresentadas definições de controle, controle interno e a importância dele para a auditoria interna. E finalmente, apontam-se especificamente os setores de contas a receber, contas a pagar e caixa e bancos.

2.1 DEFINIÇÃO DE CONTROLE

Dentro de uma empresa, onde se busca o crescimento e a maximização dos lucros, é necessário que todas as atividades e setores estejam integrados e que os sócios ou gestores, possam ter acesso e confiança nas informações geradas. Para que isso ocorra é imprescindível que haja controle.

Conhecer a realidade da empresa, verificando os problemas encontrados é apenas o primeiro passo para que se tenha um melhor controle das informações. O controle é uma ferramenta capaz de levar o gestor a alcançar seus objetivos, tendo através dele, o conhecimento necessário sobre como melhorar e conduzir as estratégias da empresa, sabendo quais procedimentos adotar para atingir seus objetivos. Segundo Fiorentini (2004, p. 25 apud BIO, 1987, p. 113) controles são “os processos e tipos de planos a serem utilizados para atingir objetivos/aproveitar oportunidades, implementar e controlar o desempenho.”

Já Crepaldi (1998, p. 47) descreve que controles “medem a eficácia com que as

decisões são traduzidas em resultados.”

Quanto mais se conhece de uma empresa, mais fácil será para analisar que tipos de controle ela necessita. Cada setor deverá ser examinado separadamente, verificando qual necessidade precisa ser sanada ou mudada, para que o resultado encontrado obtenha êxito no momento de sua implantação. Para Lima (1968, p. 68) controlar tem “a função destinada a verificar o grau de correspondência entre as “previsões” (ou “normas”) e as “realizações”, ou, em outros termos, entre o que deveria ser feito e o que foi feito, bem como entre o que deveria existir e o que existe.”

Devido à grande amplitude de afazeres, atividades e setores, o gerente apenas, não pode supervisionar de perto tudo que gira em torno de sua empresa e como as atividades estão sendo elaboradas. Para isso é necessário delegar funções e subdividir tarefas e hierarquias.

Segundo Crepaldi (1998) para controlar uma empresa é necessário estabelecer uma estrutura organizacional adequada, onde se tenha claramente definida, quais funções cada funcionário deve ter, delegando autoridades e definindo responsabilidades.

Após verificar as necessidades de cada setor e o que se deseja realizar, pode-se dar início à implantação de um sistema de controle interno.

2.2 CONTROLE INTERNO

É de extrema importância que o gestor conheça o que se passa dentro da organização que ele realiza seu trabalho. Conhecendo as áreas de atuação, as particularidades e as deficiências de cada setor da empresa, pode-se ter uma visão

mais ampla do que precisa ser alterado e do que pode permanecer como está. Analisando todos os processos e rotinas, de natureza contábil e administrativa, pode-se organizar a empresa de tal forma que seus colaboradores compreendam, respeitem e façam cumprir as políticas traçadas pela administração, alcançando as metas traçadas e gerando resultados positivos.

Sá (1998) afirma que quanto maior o controle, mais segurança pode-se ter para execução do trabalho e quanto menor o controle, mais cuidado será exigido na execução das tarefas. Para um bom funcionamento do controle interno é indispensável que exista um plano de organização onde sejam adequadamente distribuídas as tarefas e responsabilidades. Nesse plano é necessário que o fator humano também esteja adequado e disposto a seguir as regras adotadas pela administração, com qualidade e responsabilidade.

Attie (1998 p. 112) salienta que “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.”

De acordo com Attie (1998) o controle interno compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promovendo a eficiência operacional fazendo com que todos os funcionários e setores adotem a mesma linha de raciocínio imposta pela administração. Sua importância se dá a partir do momento em que a empresa inicia sua fase de crescimento e para isso é necessário que haja cada vez mais controle e que ele seja organizado e embasado por relatórios, indicadores e outros índices que reflitam como as operações estão sendo realizadas e se os funcionários estão agindo dentro das

metas traçadas. Apesar de a empresa ter planos e metas já traçados, é necessário que os funcionários tenham liberdade de atuação, o que faz com que os planos possam ser melhorados e até alterados. Mas todas as práticas devem ser analisadas e verificadas de perto, para evitar que fraudes ou erros intencionais ou não, aconteçam.

Segundo Paula (1999, p. 23) “a fixação da estratégia de controle é função do administrador”. E diz ainda que para a implantação de uma estratégia de controle é preciso: “conscientização dos gerentes e funcionários, visando ao desenvolvimento de rotinas, à utilização da tecnologia apropriada, à existência de treinamento adequado e outros, que se fizerem necessários, concomitantemente ou não.”

Franco e Marra (1992, p. 207) entendem por controle interno “todos os instrumentos da organização destinados à vigilância administrativa, que permitam prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzam reflexos em seu patrimônio.”

Para Crepaldi (1998) é de extrema importância à utilização de um sistema de controle interno eficiente e que seja analisado através de relatórios que reflitam a situação da companhia. Para ele, a prevenção, a descoberta de erros ou fraudes e a salvaguarda dos ativos, são de responsabilidade da administração, que deve basear-se num bom sistema de controle interno para verificar o que requer mudança dentro da empresa.

Attie (1998, p. 114) cita que:

Um sistema de controle interno bem desenvolvido pode incluir o controle orçamentário, custos-padrão, relatórios operacionais periódicos, análises estatísticas, programas de treinamento do pessoal e, inclusive, auditoria interna. Pode também, por conveniência, abranger atividades em outros campos, como, por exemplo, estudo de tempos e movimentos, e controle de qualidade.

Franco e Marra (1992, p. 207) afirmam que:

O principal meio de que dispõe uma administração é a contabilidade. Esta, entretanto, registra os fatos após sua ocorrência (controle conseqüente), enquanto outros meios de controle são utilizados para constatar a ocorrência no momento em que ela se verifica (controle concomitante), existindo ainda aqueles que prevêm o fato por antecipação (controle antecedente).

Quanto maior o controle que a empresa possuir sobre suas atividades, melhores serão os resultados obtidos. O controle interno desencadeia uma série de procedimentos e métodos, que bem definidos, e coordenados de uma forma adequada, asseguram uma correta organização que é indispensável para alcançar os objetivos traçados pela administração, garantindo a continuidade do fluxo das operações. Dessa forma as informações geradas pela empresa poderão ser adequadamente registradas na contabilidade, com a fidedignidade e tempestividade esperada.

2.3 OBJETIVOS E CARACTERÍSTICAS DO CONTROLE INTERNO

Depois de adotadas as políticas internas que se deseja seguir, é necessário manter um controle permanente para verificar se estas estão sendo seguidas e se as mudanças estão oferecendo os resultados esperados.

Estudando-se as características de um sistema de controle interno, é possível verificar que em sentido bastante amplo, nele incluem-se controles que podem ser peculiares tanto à contabilidade como à administração. Podem abranger toda empresa internamente e externamente, desde controle de custos, relatórios operacionais e até treinamento de pessoal. Para Attie (1998, p. 114) a definição de controles contábeis e controles administrativos é a seguinte:

- Controles Contábeis: compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos diretamente relacionados, principalmente com a

salvaguarda do patrimônio e a fidedignidade dos registros contábeis. Geralmente incluem os seguintes controles: 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.

- Controles Administrativos: compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos que dizem respeito à eficiência operacional e à decisão política traçada pela administração.

Já Sá (1998 p. 106) descreve:

Controles Contábeis entendem sejam aqueles que se relacionam diretamente com o patrimônio e com os registros e demonstrações contábeis (que eles dizem ser demonstrações financeiras).

Controles administrativos entendem sejam os concernentes basicamente à “eficiência operacional” e à “vigilância gerencial”, e que só indiretamente são referidos nos registros contábeis.

A avaliação dos controles contábeis e administrativos deve ser realizada sempre que se fizer necessário, para com isso encontrar deficiências no controle administrativo e evitar que essas falhas sejam enviadas à contabilidade, gerando informações errôneas. Para Cabral e Bleinat (1996) os controles contábeis estão relacionados com a proteção dos ativos e a validade dos registros contábeis. Incluem o sistema de autorização e aprovação e a segregação das funções de registro. O objetivo dos controles contábeis é permitir que as operações sejam feitas de acordo com a autorização geral ou específica da administração e registradas quando necessário, para a elaboração das demonstrações financeiras e manutenção do controle contábil sobre os ativos. O acesso aos ativos deve constar de autorização administrativa e ser registrado contabilmente para que possam ser feitas comparações físicas em intervalos regulares a fim de verificar possíveis diferenças com o que foi contabilizado.

Já os controles internos administrativos compreendem o plano de organização, todos os métodos e procedimentos adotados que se relacionam com a eficiência operacional, bem como o respeito e obediência às políticas administrativas.

Os controles internos administrativos estão indiretamente ligados com os controles internos contábeis, mas, os erros gerados pela falha do controle interno administrativo, afetam diretamente e significativamente a credibilidade das informações financeiras registradas na contabilidade.

Conforme Cabral e Bleinat (1996) os elementos de controle interno são:

- *plano de organização* que normalmente é representado por um organograma e complementado pelas diretrizes da administração e manuais de procedimentos, onde conste bem definida a adequada independência entre os setores, seções e funcionários, bem como, aspectos como a autorização, execução e controle. As responsabilidades e autoridades devem estar bem definidas e constando em manuais internos;
- *sistemas de autorização e procedimento de registro* com normas escritas em manuais de procedimentos. No caso do aspecto contábil, deve haver plano de conta estruturado, assim como manuais que esclareçam dúvidas sobre o registro dos dados, facilitando a elaboração das demonstrações financeiras. Deve existir separação de funções para cada etapa, evitando que um único funcionário a controle por completo.
- *pessoal* adequado para exercer as funções da empresa. Sem isso, por mais eficiente que seja a organização e os procedimentos administrativos, fica inviável seu uso por ineficácia dos colaboradores. Para obter pessoal qualificado a empresa deve ter procedimentos para garantir a contratação de pessoal, oferecendo treinamento, capacitação e fazendo avaliações constantes de desempenho e rodízio periódico de funções.

Attie (1998) contempla as características de um eficiente sistema de controle interno em quatro subgrupos, que devem fazer parte de manuais de procedimentos.

São eles:

1. *Plano de organização* simples e flexível, onde haja a apropriada segregação de funções e onde cada departamento possa controlar suas atividades. É necessário que em cada seção, sejam atribuídas as responsabilidades e obrigações, e a divisão de autoridades deve estar clara e sem duplicidade, para que o risco de erros ou fraudes diminua;

2. *Sistema de autorização e procedimentos de escrituração* adequados, onde se possam controlar as contas do ativo, do passivo, as receitas, os custos e as despesas com exatidão e eficiência. É necessário controlar cada operação e transação através de métodos de aprovação, de acordo com a responsabilidade e os riscos envolvidos. Na hora do registro das operações, é preciso que seja feito em cima de documentos originais que comprovem sua existência e devem ser classificados dentro de um plano de contas formalizado, facilitando a preparação das demonstrações financeiras.

3. *Observação das práticas salutaras* no cumprimento dos deveres e funções em cada um dos departamentos da empresa, fazendo com que nenhum funcionário possa manejar uma operação do início ao fim. A divisão de responsabilidades deve aplicar-se aos departamentos e às pessoas, devendo ser entendida por toda empresa e em todos os níveis de autoridade;

4. *Pessoal* com adequada qualificação técnica e profissional para exercer cada uma das funções atribuídas. Pessoas com eficiente formação na área em que vão desenvolver seus trabalhos, geram economia, eficiência e

fazem com que os procedimentos adotados pela empresa, que estão dentro do controle interno, sejam cumpridos.

De acordo com Crepaldi (1998) devido à magnitude de muitas empresas, o gerente se vê impossibilitado de supervisionar ou administrar pessoalmente cada operação. Para isso, é necessário que a implantação e execução de um sistema de controle interno seja eficiente e abranja todas as áreas da empresa. Nesse plano, é preciso que as responsabilidades e as autoridades estejam claramente definidas; através da segregação de funções; deve haver fornecimento de recursos, inclusive pessoal competente, em quantidades suficientes para o cumprimento das responsabilidades atribuídas e devem existir também, sistemas de medição e avaliação do desempenho.

O objetivo do controle interno na visão de Cabral e Bleinat (1996) é:

- proteção de ativos contra erros, cálculos incorretos, contabilizações inadequadas, visando proteger os ativos atuais e os futuros;
- obtenção de informação contábil adequada, tanto para uso interno como para uso externo;
- promoção da eficiência operacional, verificado através de relatórios gerenciais que devem evidenciar medidas corretivas, caso necessário;
- estimulação da obediência e do respeito às políticas da administração.

Os objetivos de se adotar um sistema de controle interno eficiente para Franco e Marra (1992) é fornecer ao departamento contábil, dados corretos para uma escrituração adequada e confiável, fazendo com que se possam evitar fraudes, desperdícios, erros. Caso alguns desses problemas ocorram, cabe ao administrador, através do sistema de controle interno, identificá-los. Os objetivos do controle interno

de forma geral é proteger o patrimônio da empresa.

Franco e Marra (1992, p. 208) dizem que: “os objetivos primordiais dos controles internos são:

- fornecer à contabilidade dados corretos e conferir a exatidão da escrituração;
- evitar alcances, desperdícios, erros e, se ocorridos, identificá-los.”

Dentre os autores e obras consultadas, tem-se como primordial para a implantação de um sistema de controle interno:

- a segregação de funções;
- definição de responsabilidades e autoridades;
- pessoal treinado e competente.

Juntos, todos esses fatores resultam em um sistema de controle interno eficiente, que alcance os objetivos propostos pela sua implantação, ou seja, maior organização e conhecimento sobre como está o funcionamento da organização, podendo ter mais segurança quanto aos resultados que se espera obter.

2.4 A IMPORTÂNCIA DO CONTROLE INTERNO PARA A AUDITORIA INTERNA

Uma das áreas que utiliza e verifica a importância de um bom sistema de controle interno, é a Auditoria. A Auditoria verifica a confiabilidade das informações geradas pela contabilidade, através do exame de documentos onde comprovem a veracidade dos registros contábeis. Para Franco e Marra (1992, p. 20) auditoria:

consiste no exame de documentos, livros e registros, inspeções, obtenção de informações e confirmações internas e externas, obedecendo a normas apropriadas de procedimento, objetivando verificar se as demonstrações contábeis representam adequadamente a situação nelas demonstrada, de

acordo com princípios fundamentais e normas de contabilidade, aplicados de maneira *uniforme*.

A Auditoria constitui uma das partes da Contabilidade e esta é quem efetua os registros e fornece aos usuários internos e externos as informações do patrimônio empresarial. Através dos registros contábeis, livros e demonstrações financeiras é possível que os sócios, gestores, o fisco, dentre outros, verifiquem os resultados obtidos pela organização. Para Crepaldi (1998, p. 18) “contabilidade trata da coleta, apresentação e interpretação dos fatos econômicos.” Já Attie (1998, p. 24) afirma que “contabilidade é o instrumento de medição e avaliação do patrimônio e dos resultados auferidos pela gestão da Administração da entidade.”

Franco e Marra (1992, p.19) dizem que o objetivo da contabilidade é, “o patrimônio administrável, à disposição das entidades econômico-administrativas, sobre o qual ela fornece as informações necessárias à avaliação da riqueza patrimonial e dos resultados produzidos por sua gestão.”

Já a Auditoria é a responsável pela verificação e veracidade dos registros fornecidos pela Contabilidade. Segundo Attie (1998, p. 25) “a auditoria é a especialização contábil voltada a testar a eficiência e eficácia do controle patrimonial implantado como objetivo de expressar uma opinião sobre determinado dado.”

Para Lima (1968, p. 05):

Entende-se por “auditoria” (ou “auditagem”) o trabalho profissional do contabilista que lhe dá condições para opinar sobre a exatidão de contas e balanços, com fundamento na análise da contabilidade, da documentação e em outras fontes suplementares de informação, mantendo correspondência direta com terceiros interessados e contatos com diretores e empregados.

A NBC T 11, aprovada pela Resolução n. 820 de 17 de dezembro de 1997, em seu item 11.1.1.1 define que: “a auditoria das demonstrações contábeis constitui o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo a emissão de parecer sobre a

sua adequação, consoante os Princípios Fundamentais de Contabilidade e as Normas Brasileiras de Contabilidade e, no que for pertinente, a legislação específica”.

Conforme Citadini (1999) a “auditoria analisa atos de gestão, verificando e confrontando os atos praticados para ver se estão de acordo com a legislação vigente.”

Segundo Attie (1998) a auditoria deve averiguar as informações geradas pela contabilidade, englobando a verificação documental, os livros e registros, as informações internas e externas que se relacionam com o controle do patrimônio da entidade, resultando após a análise, na exatidão dos fatos gerados. A auditoria precisa também seguir normas e procedimentos adequados para cada situação.

Uma das modalidades de auditoria é a auditoria interna.

Para Sá (1978, p. 16):

Auditoria Interna é uma parte especializada da auditoria que se dedica a um exame de maior profundidade e constância, executado por um serviço ligado à estrutura administrativa interna da azienda, visando a proteger e sugerir, acompanhando os fatos patrimoniais.

Funciona como instrumento administrativo e como elemento essencial da Contabilidade Gerencial, abrangendo profundamente a documentação financeira, o sistema interno de controle e antecipando-se, muitas vezes, à conclusão de fatos.

Segundo Sá (1978) o trabalho de auditoria interna é feito por um auditor interno, que em virtude das peculiaridades desse trabalho exerce uma função específica. Deve ter autonomia e liberdade para exercer seu trabalho, mas não deve ter autoridade para dar ordens ou comandar pessoas e departamentos.

A NBC P 3, aprovada pela Resolução n. 781 de 24 de março de 1995, em seu item 3.1.1 define que:

O contador, na função de auditor interno, deve manter o seu nível de competência profissional pelo conhecimento atualizado das Normas Brasileiras de Contabilidade, das técnicas contábeis, especialmente na área de auditoria, da legislação inerente à profissão, dos conceitos e técnicas administrativas e da legislação aplicável à Entidade.

Para Attie (1998, p. 208) “o objetivo geral da auditoria interna é assessorar a administração no desempenho eficiente de suas funções, fornecendo-lhe análise, avaliações, recomendações e comentários sobre as atividades auditadas.”

A auditoria interna pode exercer suas funções com mais facilidade se a empresa auditada mantiver um controle interno eficiente. Para Attie (1998) a revisão do controle interno por parte da auditoria interna estabelece certa certeza de que os objetivos da organização estão sendo cumpridos de uma maneira eficaz e econômica, mostrando também se o controle interno funciona como deveria. Através da revisão do controle interno, o auditor avalia a eficiência, a adequação e a aplicação dos controles contábeis, financeiros e operacionais. Verifica se estão sendo cumpridas as políticas, procedimentos e planos adotados pela administração e o grau de desempenho das tarefas delegadas aos funcionários. Nessa análise, examina o grau de confiabilidade das informações contábeis e outras obtidas dentro da empresa. O controle interno para a auditoria, é ponto de partida para o início dos trabalhos do auditor, e compete a ele fornecer o conhecimento geral da empresa. O auditor desenvolve um método de estudos para avaliar o controle interno da entidade auditada e verifica as seguintes questões:

- documentação do controle interno: o auditor deve documentar o controle interno em papéis de trabalho, detalhando os procedimentos contábeis e de controle interno em vigor na empresa;
- conhecimento compreende a parte inicial dos estudos e avaliação do controle interno, transmitindo ao auditor os aspectos administrativos e sua influência direta nos aspectos contábeis. O conhecimento do controle interno é obtido

através de entrevista informal com os responsáveis por cada departamento ou através da leitura de manuais, caso exista;

- registro das informações deve ser feito de forma clara e precisa documentando adequadamente o conhecimento adquirido pelo auditor;
- revisão tem a finalidade de assegurar que os procedimentos contábeis e de controle interno reflitam os praticados pela empresa. Caso ocorra divergência, deve ser feita uma análise para verificar se o erro foi no registro ou no controle interno existente;
- avaliação do controle interno deve indicar se estes são feitos através de manuais escritos e se cada procedimento de um determinado setor é adequado e forma um conjunto de controles que abranjam toda empresa. A experiência do auditor fará com que ele possa avaliar se o controle interno é eficiente ou não, determinando assim o grau de confiabilidade depositado nele;
- sistema de controle interno adequado que deve conter todos os aspectos fundamentais, procedimentos e práticas compatíveis, de forma a alcançar os objetivos a que se propõe;
- teste de procedimentos tem o objetivo de determinar se os procedimentos e práticas de controle interno documentados estão em vigor e se são adequados, atestando assim a efetividade do sistema, sua correta apuração e registro.

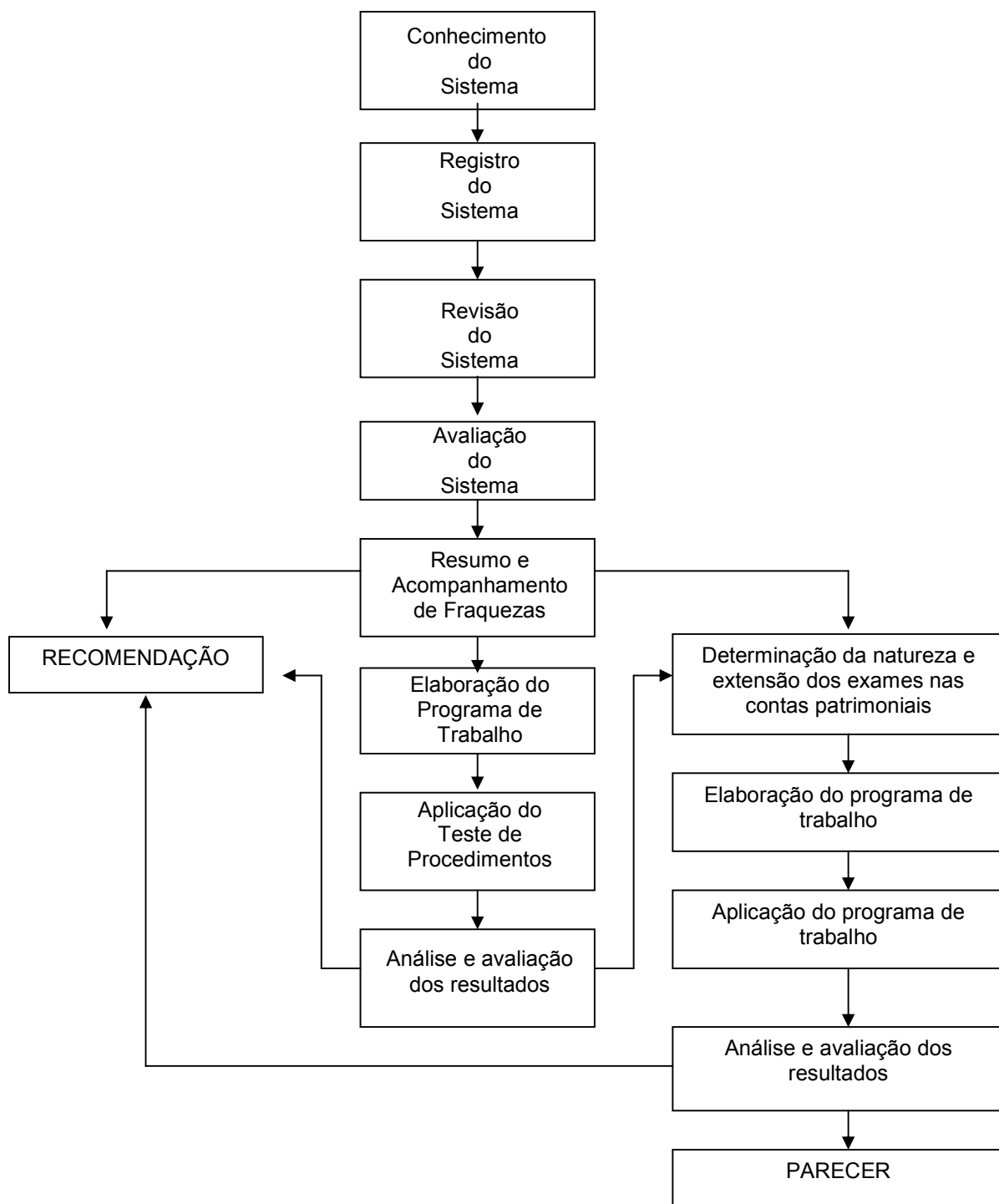


Figura 1: Reflexos do Controle Interno com a Auditoria

Fonte: Attie (1998, p.222).

A figura 1 demonstra os reflexos de um bom sistema de controle interno para os trabalhos da auditoria, fazendo com que as informações prestadas pelo controle possam levar o auditor a iniciar com segurança suas tarefas.

Os trabalhos da auditoria interna conforme Mautz (1975) são analisar as demonstrações contábeis para apurar se elas representam adequadamente os fatos a que se propõem. O controle interno serve de ponte para essa análise, mas para isso o auditor precisa confirmar sua eficiência, e caso perceba suas falhas, pode atentar a empresa do que precisa ser modificado. Mautz (1975) sugere questões que o auditor deve fazer a respeito do controle interno, como:

- 1- Que características do controle interno estão faltando?
- 2- Que erros e irregularidades podem conter no controle interno?
- 3- Quais procedimentos são mais úteis para detectar erros ou irregularidades?
- 4- Em que amplitude os procedimentos de auditoria devem ser aplicados?

De acordo com Paula (1999, p. 36) “o Auditor, na análise do controle interno, deve indicar qualquer desvio nas atividades que possa vir a compreender o cumprimento das políticas traçadas e recomendar a adoção de procedimentos pertinentes para evitar ou corrigir tal distorção.”

A NBC T 11, aprovada pela Resolução n. 820 de 17 de dezembro de 1997, determina em seu item 11.2.3.3:

Para determinar o risco da auditoria, o auditor deve avaliar o ambiente de controle da entidade, compreendendo:

- a) a função e envolvimento dos administradores nas atividades da entidade;
- b) a estrutura organizacional e os métodos de administração adotados, especificamente quanto a limites de autoridade e responsabilidade;
- c) as políticas de pessoal e segregação de funções;
- d) a fixação, pela administração, de normas para inventário, para conciliação de contas, preparação de demonstrações contábeis e demais informes adicionais;
- e) as implantações, modificações e acesso aos sistemas de informação computadorizada, bem como acesso a arquivos de dados e possibilidade de

inclusão ou exclusão de dados;
f) o sistema de aprovação e registro de transações;
g) as limitações de acesso físico a ativos e registros contábeis e/ou administrativos;
e
h) as comparações e análises dos resultados financeiros com dados históricos e/ou projetados.

De acordo com Franco e Marra (1992) a auditoria oferece algumas vantagens à administração da empresa, além de fiscalizar a eficiência do controle interno, ela assegura maior correção dos registros contábeis, opina sobre a adequação das demonstrações contábeis, dificulta desvios de bens patrimoniais e pagamentos indevidos, assim como omissão no registro de receitas. Contribui para que a empresa obtenha melhores informações sobre a real situação econômica, patrimonial e financeira da organização.

2.5 CONTROLE INTERNO NO DEPARTAMENTO FINANCEIRO

A área financeira é uma das mais importantes das empresas, pois nela, estão os valores facilmente convertidos em moeda e, por esse motivo, os erros e fraudes intencionais ou não, ocorrem maior com freqüência. Essa pesquisa tem como objetivo verificar os controles internos existentes no setor de contas a receber, contas a pagar e caixa e bancos, não se estendendo a nenhum outro setor.

2.5.1 Contas a Receber

O setor de contas a receber é um dos mais importantes e o que mais necessita de cuidado e atenção. Um bom sistema de controle interno nessa área faz com que se tenha uma maior segurança em relação ao recebimento das vendas ou serviços

prestados a prazo.

Segundo Sá (1998) a conta clientes surge no momento de uma venda a prazo e registra o valor devido pelo freguês. Essa conta possui várias denominações: duplicatas a receber, contas a receber, obrigações a receber, prestamistas, letras a receber, dentre outras.

A abertura do crédito ao cliente deve ser criteriosa para haver um pouco de segurança quanto ao recebimento posterior ao serviço prestado. É necessário que o cadastro seja bem orientado e organizado, onde o encarregado pela seção de crédito faça perguntas relevantes de acordo com a necessidade de cada empresa. Por exemplo: Qual a renda do cliente? Qual o endereço, telefone, documentos?

Após a abertura do cadastro, é feita a venda ou a prestação do serviço. A conta clientes se encerra no momento do recebimento.

Para Ludícibus, Martins e Gelbcke (2000, p.89), “as duplicatas a receber originam-se no curso normal das operações da empresa pela venda a prazo de mercadorias ou serviços, representando um direito a cobrar de seus clientes. “

Attie (1998, p. 271) diz que: “a revisão do controle interno tem a finalidade de determinar qual a confiabilidade depositada pelo auditor no controle interno, para que este possa determinar quais os procedimentos a serem utilizados, o momento propício de sua realização e em qual extensão.”

Para que haja uma certa segurança do auditor e dos gestores e sócios, em relação ao controle interno do setor de contas a receber, é necessário, segundo Attie (1998), que haja uma segregação de funções entre quem cuida das contas a receber e a contabilização, para evitar que várias funções sejam atribuídas a um mesmo funcionário, pois caso isso ocorra, o número de erros e fraudes, intencionais ou não, é

muito maior e mais fácil de ocorrer.

Faz-se necessária também uma conciliação periódica entre a custódia e a contabilidade. No caso de descontos, é necessário que isso seja feito por uma pessoa independente da guarda do setor. Deve ser feita uma análise permanente das contas a receber em atraso e um esforço para o seu recebimento. Os recebimentos devem ser feitos via banco e a confirmação dos devedores deve ser feita por um funcionário independente da custódia das contas a receber.

Cabral e Bleinat (1996) expõem questões que devem constar no controle interno do setor de contas a receber e precisam ser indagadas do responsável.

No caso de controles gerenciais:

- Quais relatórios são preparados para permitir que a diretoria/Gerência acompanhe a evolução das contas a receber?
- Quais análises existem para acompanhar a evolução das contas a receber?
- Quais as providências tomadas pela gerência no caso de constatação de irregularidades?
- Existem análises que evidenciam índices operacionais, tendências e idade dos saldos? Se há, como são utilizadas para avaliar a liquidez das contas a receber?
- Há análises que permitam à Diretoria ou Gerência detectar transações anormais?

Para os controles administrativos, Cabral e Bleinat (1996), sugerem as seguintes indagações:

- Quem aprova as modificações das tabelas de preços e como elas são feitas?
- Como é feita a aprovação do crédito aos clientes?

- Como são fixados os limites de crédito aos clientes e quem os aprova?
- Qual o procedimento para baixar contas a receber duvidosas e quem as aprova?

Zanella e Cândido (2002) sugerem:

- uma verificação da relação de contas a receber vencidas ou ainda a vencer;
- extratos contábeis da conta clientes;
- extratos contábeis das contas de abatimento e descontos e da conta adiantamento de clientes;
- documentos de encaminhamento de cobranças para bancos e companhias de cartão de crédito;
- documento de contas a receber de empresas subsidiárias que indiquem a origem da operação;
- tabela de cobrança de encargos de mora;
- contratos com empresas especializadas em cobranças;
- relação de cheques pré-datados;
- correspondência de cobrança dirigida aos clientes em atraso;
- ficha cadastral dos clientes.

Sá (1978) recomenda que sejam verificadas as notas fiscais de vendas a prazo, confrontando com o boletim diário de vendas para observar se houve falha na emissão de notas fiscais. No caso do faturamento, em algumas empresas, na própria nota fiscal já vem a fatura, mas caso isso não ocorra e o faturamento seja feito separado, é necessário que se verifique se o número das faturas está na seqüência, se os dados conferem com a nota fiscal e com a duplicata e se há concordância com o boletim de vendas a prazo com o faturamento. No caso de as obrigações a receber serem

entregues a uma empresa especializada em cobrança, é imprescindível que sejam conferidos se as relações de títulos refletem o que foi remetido à empresa e observar também se das relações são extraídas vias de controle e se os portadores fornecem quitações dos recebimentos para cobrança.

Erros na contabilização dos recebimentos podem surgir em qualquer empresa, mas segundo Mautz (1975, p. 485) “se dinheiro recebido e depositado for omitido do registro, ou se dinheiro recebido e lançado não for depositado, a conciliação bancária deve então indicá-lo. Lançamentos de importâncias incorretas devem também ser revelados pela conciliação bancária.”

O objetivo de adotar um sistema de controle interno na área de contas a receber é segundo Franco e Marra (1992) apurar se as contas são autênticas, se sua origem é derivada das vendas, se os valores apresentados são reais, se não houve descontos ou abatimentos e se há avaliação prudente do total das contas a receber, para efeito de balanço. Deve ser observado também, se as contas consideradas incobráveis foram baixadas corretamente e se a conta de clientes está sendo conciliada e devidamente escriturada.

Havendo um bom controle no departamento de contas a receber e fazendo com que os colaboradores o utilizem no dia a dia, a probabilidade de erros ou fraudes ficará cada vez menor, e se mesmo assim ainda forem detectados problemas desse tipo, o controle interno deverá indicar.

2.5.2 Contas a Pagar

Um outro setor de extrema importância para o bom funcionamento da empresa é o setor de contas a pagar. Nesse setor fazem parte todas as despesas da empresa.

No caso de contas a pagar, Franco e Marra (1992) apontam alguns procedimentos de controle interno para essa área:

- a) existência de autorização hábil para a contabilização;
- b) impedimento da contabilização de despesas não autorizadas;
- c) existência de autorização prévia para pagamentos;
- d) existência de sistema adequado para a pronta e eficiente circulação da documentação e prontidão na escrituração contábil;
- e) exame de documentos comprobatórios (como pedidos de compras, notas fiscais);
- f) exigência de duas assinaturas para emissão de cheques;
- g) autorização prévia para pedidos de compras;
- h) controle de devoluções;
- i) controle sobre as funções de registro, autorização e preparação de cheques;
- j) controle do registro contábil das operações de contas a pagar.

De acordo com Zanella e Cândido (2002) o responsável deve verificar:

- ordens de compra, bem como, duplicatas, faturas, notas fiscais, carnês, dos pagamentos efetuados;
- as datas de vencimento das dívidas, evitando multa e juros;
- extratos contábeis de pagamentos antecipados, descontos e abatimentos;
- a estrutura organizacional deve ter funções bem distribuídas para esse setor.

Sá (1998) recomenda que para um bom sistema de compras deve existir pessoal encarregado e competente para exercer as funções. Geralmente a seção de compras deve receber as requisições de compras dos departamentos que precisam de materiais e após fazer orçamentos, submete-se a aprovação da diretoria, emitindo assim a ordem de compras. Devem ser feitas comparações com os pedidos, as faturas, notas fiscais e os registros contábeis para conferência de dados. O controle interno da seção deve ter atenção quanto às datas de vencimento, a fim de evitar multa e juros por atraso de pagamento e controle sobre as devoluções de compras.

Já Mautz (1975) cita que todas as compras devem ser baseadas em solicitações de compra, autorizada por um funcionário responsável pela liberação. Os pedidos devem ser feitos por escrito, numerados seqüencialmente e assinados pelo responsável. O recebimento das mercadorias deve vir acompanhado de um relatório e conferido no momento da entrega do pedido, verificando mercadorias danificadas ou insatisfatórias. As faturas devem ser conferidas com o relatório de recebimento e a cópia do pedido de compra, após esses cuidados, deve ser encaminhada ao pagamento. Nenhuma fatura deve ser lançada como a pagar, antes da aprovação de pagamento, caso aceitas, devem ser lançadas e feita a conciliação periódica das contas a pagar. Para todas as fases da compra, deve existir adequada separação de funções, evitando que erros ou desvios sejam cometidos.

Para Attie (1998) algumas medidas de controle podem ser tomadas no setor de contas a pagar:

- segregação de funções;
- autorização de compra por funcionário de nível;
- utilização de coleta de preços;

- conciliação periódica das contas a pagar.

2.5.3 Caixa e Bancos

As contas de caixa e bancos refletem as disponibilidades, ou seja, valores que facilmente podem ser transformados em dinheiro e onde ocorrem à maioria dos casos de desfalques e desvios. O controle interno dessas contas é muito importante, pois sendo bem planejado e adotado com precisão, pode evitar que esse tipo de situação ocorra.

Segundo Franco e Marra (1992, p. 298) o objetivo de examinar as contas de caixa e bancos, “não é só o de apurar se realmente existem todas as disponibilidades mencionadas no balanço, mas, também, o de assegurar-se que existem todas as que deveriam existir.”

Attie (1998) cita que alguns tipos de controle para as disponibilidades podem ser usados quase que de forma padrão por diversas empresas. Dentre eles:

- segregação de funções entre quem cuida dos valores e quem os contabiliza;
- sistema de aprovação e autorização para pagamentos;
- conciliações bancárias periódicas, feitas por um funcionário diferente do responsável por essa área;
- a abertura de contas bancárias deve ser feita pela administração;
- sistema de fundo fixo para valores pequenos que são mantidos em mãos;
- cancelamento de documentação comprobatória após o pagamento;
- controle de pagamentos para evitar multas e juros por atraso;
- controle diário do que foi recebido e acompanhamento da transação para

verificar se o valor depositado foi o que foi recebido.

Além disso, se há um bom controle interno, a auditoria pode ter mais segurança ao efetuar seu trabalho. Para isso um sistema de controle interno para caixa e bancos deve fazer uma verificação dessas contas, analisando se existem várias caixas e várias contas bancárias, se há contas encerradas e se existe fundo fixo. Para manter esse controle, o responsável pelo controle interno deve fazer contagem surpresa dos caixas, evitando que manipulações possam ser feitas para encobrir falta de numerário. No caso das contas bancárias deve ser feita a conciliação periódica e para maior segurança, sempre portar o extrato bancário. Nessa conciliação deve-se verificar se todos os débitos e créditos são normais e se foram contabilizados em tempo hábil. Caso haja débitos e créditos pendentes, averiguar qual o motivo. No caso de transferência de banco para fundos fixos, verificar se a transação está correta e embasada em documentos comprobatórios.

Lima (1968, p. 51) também frisa que “as contas de movimento devem ser conciliadas mensalmente, através de extratos bancários e os registros da empresa...”

Conforme Franco e Marra (1992) o controle interno gera uma grande segurança, na intenção de evitar que desvios e desfalques ocorram. Para isso também sugere conciliações bancárias, contagem de valores e comprovação documental dos mesmos.

Cabral e Bleinat (1996) citam aspectos importantes que devem constar em um sistema de controle interno para caixa e bancos.

Com relação à estrutura organizacional, deve-se preocupar com a segregação de funções entre a tesouraria e a contabilidade, assim como entre o setor de caixa e o setor de bancos. As normas, responsabilidades e autoridades de um departamento devem ser claras e por escrito. O responsável pelo caixa, deve tirar férias regularmente.

Com relação ao manejo dos fundos, precisa existir políticas definidas e adequadas. Deve ser feitas previsões para que se possa comparar o real com o previsto e analisar as causas das variações, caso ocorra. O manejo dos fundos deve ser preparado com bases razoáveis para prever pagamentos e recebimentos e sempre que alguma decisão for tomada, necessita ser autorizada e aprovada pelo responsável pela empresa.

Os fundos de caixa, precisam ter adequada medida de segurança e serem bem protegidos. O acesso ao local onde são guardados deve ser privativo e restrito apenas aos funcionários responsáveis. A contagem e conferência dos fundos de caixa devem ser feitas por pessoas independentes às que são responsáveis pela guarda e precisa ser realizada periodicamente.

Com relação às cobranças, devem existir normas por escrito. Quando for dado algum desconto aos clientes, este deve ser autorizado por uma pessoa alheia à atividade de caixa. Todos os recebimentos devem ser depositados integralmente e quando forem cheques, deve vir detalhado cada depósito. A partir do momento em que o recebimento se tornar acessível aos funcionários, o controle físico e contábil deve ser possível e não pode ser feito por uma só pessoa.

Os pagamentos com cheque precisam de autorização para emissão e respectivo pagamento, com dupla assinatura e rubrica nos documentos comprobatórios da dívida. Caso o responsável pela emissão de cheques afaste-se da empresa, esta deve comunicar o banco imediatamente. É preciso que haja um controle numérico dos cheques emitidos, cheques em branco e cheques cancelados. Após o pagamento de alguma despesa, esta deve ser identificada para que possa ser feita sua baixa.

Pagamentos em dinheiro só devem ser feitos através do fundo fixo e para

valores pequenos. O uso do fundo fixo de caixa precisa ter normas claras e definidas. Caso a empresa autorize vales provisórios, este precisa ser feito em formulários adequados, expresso em número e por extenso, datado e assinado por quem recebeu e devidamente autorizado.

Os avisos bancários deve ser recebido por um funcionário alheio à atividade de caixa e cuidadosamente revisado.

No caso dos registros contábeis, precisam existir normas claras e precisas. Através da contabilidade, o controle dos fundos fixos e contas bancárias devem ser possíveis. A contabilidade deve conferir a documentação, conferindo a seqüência numérica dos recibos, notas fiscais e cheques emitidos. Os lançamentos necessitam ser feitos em tempo hábil, para que o departamento financeiro possa utilizar as informações geradas pela contabilidade. Devem ser feitas conciliações bancárias em períodos regulares e preparada por pessoa independente dos registros de caixa e bancos. Na reconciliação bancária são confirmados os registros contábeis com o extrato bancário, verificando se todos os valores são iguais e comprovados por documentação idônea. Após o término, as conciliações devem ser examinadas e aprovadas por um funcionário de nível hierárquico superior ao que as preparou.

Com relação às contas bancárias a segregação adequada de funções de caixa e tesouraria precisa ser separada das funções de contabilidade e contas a receber, fazendo com que aquela, foque apenas os registros de caixa. As contas bancárias necessitam ser abertas no nome da empresa e as procurações de responsabilidade estabelecidas pela diretoria, sendo que a empresa necessita possuir um acordo com o banco para estabelecer mudanças de procuração, limites de valores e a exigência do uso de duas assinaturas. No controle interno é preciso definir que sejam proibidas as

assinaturas de cheques em branco, emissão de cheques ao portador, guarda e controle de talões ainda não utilizados e cancelamento de documentos, sendo que todo processo bancário necessita de autorização da gerência.

O movimento de dinheiro nas empresas é muito grande e a preocupação dos gestores é fazê-lo com segurança. Um bom sistema de controle interno ajuda a conseguir que essa segurança seja alcançada. Sá (1998) recomenda que, nos controles de caixa e bancos, devem ser verificados se:

- o dinheiro registrado em caixa realmente existe;
- existência de documentação original e se confere com a data do registro;
- os funcionários são fiéis às práticas, rotinas, instruções, regulamentos e normas estabelecidas pela administração;
- o transporte de valores é realmente seguro;
- os saldos dos boletins de caixa e bancos são os mesmos do razão geral;
- os funcionários responsáveis pelos caixas garantem sua função mediante fiança;
- existe fundo fixo de caixa e quem o controla;
- o encarregado pelo caixa exerce outras funções;
- como se processa os saques em banco e quem requisita os talões;
- os cheques são feitos com cópia e se a mesma é rubricada;
- existe autorização adequada para movimentação de caixa e bancos;
- existem outros funcionários que colaboram nas funções de caixa;
- os funcionários responsáveis acumulam funções, como, faturamento, compras, autorização de pagamentos, assinatura de cheques, contabilidade, entre outras;

- a administração endossa cheques em branco;
- os cheques são aprovados previamente e se há conferência interna das assinaturas;
- há reconciliações e quem é o responsável;
- verificar como são dados os descontos e se alguém os autoriza com antecedência.

Para Mautz (1975) deve existir nas organizações um sistema de fundo fixo, onde limita a importância de dinheiro nas mãos do encarregado. Cada movimentação de valores precisa ter comprovante de pagamento e aprovação de um superior. Para evitar desvios ou pequenas retiradas, é recomendado contagens ocasionais feitas de surpresa.

Zanella e Cândido (2002) recomendam que haja um controle dos cheques emitidos, conferindo os canhotos dos cheques, a seqüência da numeração, se foram feitos com cópia e se há controle dos talões (requisições, guarda). Recomenda que sejam feitas conciliações e conferência dos saldos de caixa e bancos com a contabilidade. Para os caixas e fundo fixo, devem ser feitas contagens de numerários, averiguando-se os documentos comprobatórios não possuem rasuras ou alterações. O controle interno dessa conta deve verificar a sistemática de funcionamento do caixa, os locais de instalação, o valor do fundo de caixa e sua finalidade. Como é feita a reposição de valores, a contabilização, quem os guarda e qual a segurança.

No caso nas contas bancárias, devem ser comparados os extratos bancários com a contabilidade, através de conciliações. Analisar quais os controles bancários, o saldo em conta corrente e os limites autorizados para movimentação. Conferir as transações que envolvam caixa e bancos juntos, verificando se o que foi informado pelo boletim de

caixa, realmente consta no extrato bancário.

Para os setores analisados e autores consultados, tem-se como palavras chaves para o controle interno:

- segregação de funções;
- autorização prévia ;
- documentação idônea;
- conferência e conciliações de dados.

Esses fatores somados, junto com todos os outros apresentados, podem garantir uma empresa organizada e com capacidade de crescimento e qualidade dos serviços prestados.

3 ESTUDO DE CASO

Nesse capítulo será exposto o estudo de caso. Primeiramente será demonstrada a caracterização da empresa estudada. Em seguida, à descrição do controle interno do departamento financeiro dessa entidade, especificamente, nos setores de contas a receber, contas a pagar e caixa e bancos. E finalmente, a comparação entre a fundamentação teórica e a empresa pesquisada.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A entidade estudada é uma empresa com fins lucrativos, situada em Florianópolis e que tem como atividade principal, a prestação de serviços de hotelaria.

Visando preservar seu nome, adotou-se o nome fictício de Hotel Gama. O Hotel Gama iniciou suas atividades em outubro de 2002 e faz parte de uma rede de hotéis francesa já consagrada. O primeiro hotel da rede foi inaugurado no ano de 1974, na cidade de *Bordeaux Le Lac*, na França, e hoje já possui 639 hotéis distribuídos por 36 países.

O Hotel Gama de Florianópolis é um dos 36 hotéis da rede que estão situados no Brasil. Os serviços prestados por ele, são de categoria econômica, oferecendo em qualquer um dos hotéis da rede, serviços padronizados e de qualidade internacional.

Seus apartamentos são modernos, equipados com mesa de trabalho, TV por assinatura, tomada para *notebook*, telefone com discagem direta, mensagem eletrônica, despertador automático, ar condicionado, cofre disponível no quarto ou na recepção. Oferece quartos especiais para deficientes físicos e permite a entrada de

animais domésticos. Possui também restaurante e bar, sala de eventos, lavanderia e estacionamento.

Seu quadro funcional é composto por 39 colaboradores que exercem atividades distintas. Apesar das funções serem claramente definidas, a política da qualidade faz com que todos sejam treinados para exercerem diversas funções, de acordo com as necessidades do hotel, sendo que só as exercem com devida autorização. O Hotel Gama é administrado pela Rede Beta de Hotéis, que oferece uma administração profissional, estabelecendo as normas de funcionamento e o controle do valor das diárias. A padronização dos serviços oferecidos por todos os hotéis da rede, faz com que os clientes tornem-se fiéis, pois sabem que encontrarão em qualquer parte do mundo, os mesmos serviços e o mesmo conforto.

A contabilidade é terceirizada e utiliza um sistema operacional interligado com o financeiro e o gerencial. Apesar de ser terceirizado, os serviços contábeis são prestados junto à sede do próprio hotel, tendo como norma que nenhuma documentação saia da área física da empresa. O resultado é apurado mensalmente e enviado aos administradores, junto à Rede Beta.

Seguindo sobre a caracterização da empresa, apresenta-se a estrutura organizacional do Hotel Gama, conforme figura 2, onde demonstra como é a hierarquia da empresa verificada.

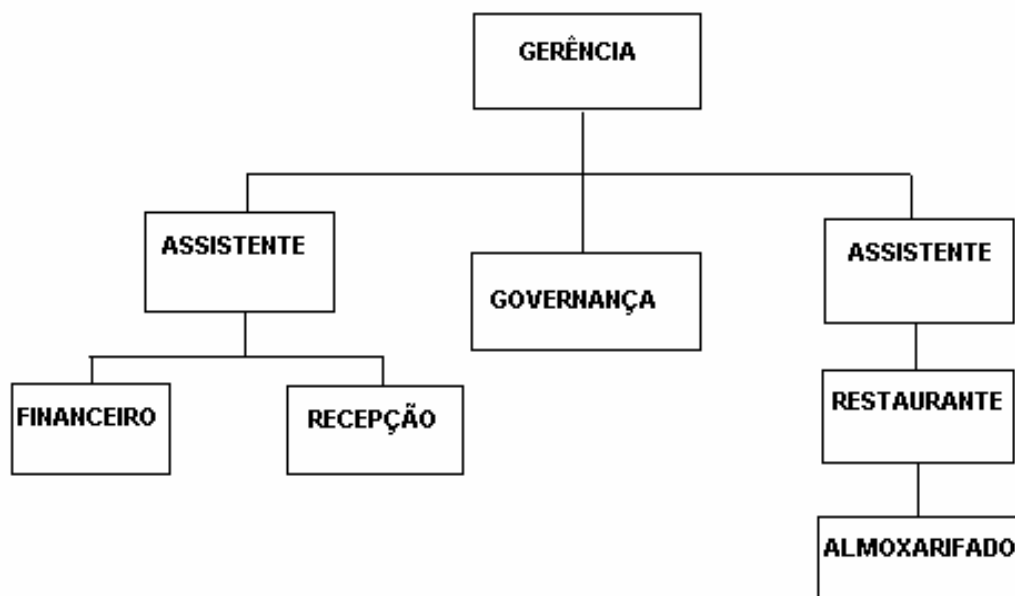


Figura 2: Estrutura Organizacional da Empresa Estudada.

Fonte: Elaborado pela autora de acordo com os dados fornecidos pelo Hotel Gama.

3.2 DESCRIÇÃO DO CONTROLE INTERNO DA ÁREA FINANCEIRA

O Hotel Gama possui um departamento financeiro onde existem dois funcionários, sendo que um é o responsável pelo setor e o outro seu auxiliar. A empresa não possui claramente definidas as seções de contas a receber, contas a pagar e caixa e bancos e como a pesquisa não busca abordar todas as funções do departamento financeiro, para melhor esclarecimento, serão abordados os controles internos para cada uma das seções mencionadas.

O setor é todo informatizado e conta com a ajuda de dois sistemas operacionais, um financeiro e outro contábil. Um deles é usado na recepção, onde o colaborador tem a função de abordar o cliente e registrar seus dados, devidamente comprovados por documentação idônea. Nesse sistema, todos os gastos do hóspede serão lançados,

assim como a forma de pagamento, que para o hotel em questão pode ser: à vista, no cartão de crédito ou fatura. A empresa não aceita cheque. As informações geradas pelo sistema financeiro são integradas com o sistema contábil. Cada funcionário possui acesso limitado aos módulos dos sistemas operacionais, que são protegidos por senha, sendo que o responsável pelo restaurante, não tem acesso à recepção e este não acessa o contas a pagar, deixando bem definidas as funções e evitando fraudes intencionais ou não.

O Hotel Gama possui uma conta bancária em seu nome. O responsável pela por essa conta é o gerente, mas seu assistente e o responsável pelo departamento financeiro também possuem acesso.

O departamento financeiro da empresa possui manuais de procedimentos escritos para os setores de contas a pagar, contas a receber e caixa e bancos.

3.2.1 Contas a Receber

O ciclo começa no momento da entrada do hóspede ao hotel, no qual um funcionário da recepção tem a função de atender o cliente e preencher sua ficha. São feitas perguntas ao hóspede onde constam:

- dados pessoais;
- documentos;
- forma de pagamento.

A empresa não aceita cheques e os recebimentos são à vista, com cartão de crédito ou fatura. Cada recepcionista é responsável direto por um caixa, que deve ser conferido por ele e gerado um relatório onde constem todas as transações do dia. Tudo

que foi recebido, junto com a documentação de cada hóspede, após a conferência, é colocado em um malote. Cada malote é encaminhado a um cofre. A ele, possuem acesso: o gerente, seu assistente e o responsável pelo departamento financeiro. Os funcionários da recepção levam seus malotes para o cofre juntos e são acompanhados por um dos responsáveis acima, que conferem cada um na frente dos colaboradores antes de fechar o cofre. Caso os valores em dinheiro, cartão, ou fatura não confirmem com o que foi lançado no sistema, é de responsabilidade do recepcionista seu ressarcimento. O cofre só é reaberto, quando o funcionário do financeiro pega as documentações e dá o devido tratamento a cada tipo de informação constante.

Os recebimentos à vista, são encaminhados para depósito bancário e por serem em menor número, são feitos pelo auxiliar financeiro diretamente à rede bancária.

O faturamento é feito apenas para pessoas jurídicas, que já possuem reserva prévia feita por uma central de reservas de responsabilidade da Beta Administração. Ao sair, o cliente apenas assina a nota fiscal, mas não a leva. A fatura juntamente com a nota fiscal assinada pelo hóspede, é encaminhada à empresa responsável pelo pagamento, via correio. Esse processo é feito pelo auxiliar financeiro.

Os recebimentos por fatura são feitos via banco. O banco disponibiliza através de contrato com o Hotel Gama, um sistema de acesso via *internet*, onde o funcionário responsável pelo departamento financeiro, através de senha, pode extrair relatórios de recebimentos diários, que são conferidos pelo auxiliar financeiro.

O Quadro 1 demonstra o relatório de recebimentos de faturas disponibilizados pelo Banco X .

BANCO X - MOVIMENTAÇÃO DE TÍTULOS

Nome do Cliente Hotel Gama		Agência/conta 0000/00000-0			Carteira SIMPLES			Emitido em dd/mm/aa	
Cart.	Nosso nº/DAC	Seu nº	Nome do Sacado	Ag Dep./Rec	Vencim.	Valor	Hist	Dia/Mês	Crédito/Débito
109	11111-1	1111111	X Turismo Ltda	1111	dd/mm/aa	150,00	L	dd/mm	C 150,00
109	22222-2	2222222	ABC Turismo Ltda	2222	dd/mm/aa	150,00	L	dd/mm	C 150,00

Principal 300,00

Histórico L- liquidado

Quadro 1 – Movimentação de Títulos do Hotel Gama

Fonte: Elaborado pela autora com base no relatório emitido pelo Banco X.

Além dos relatórios, o sistema bancário possui integração com o sistema operacional da empresa, que gera um arquivo de recebimentos e importa as informações geradas diretamente para o sistema financeiro de contas a receber do hotel. Como a movimentação de clientes é muito grande, a importação dos dados facilita o trabalho do funcionário, pois este não precisa baixar o pagamento das faturas uma a uma. Após a importação para o sistema financeiro é feita uma nova importação, dessa vez, para o sistema contábil. Nessa importação, os valores de clientes são baixados automaticamente.

Todos os recebimentos são devidamente comprovados e conciliados. Os resultados são mensalmente analisados pela gerência e pela contabilidade.

3.2.2 Contas a Pagar

A empresa além de não aceitar cheques nos recebimentos, também não se utiliza deles para os pagamentos. Todas as despesas são lançadas no sistema financeiro de contas a pagar e gerado um arquivo que pode ser importado diretamente para o sistema bancário, e cai direto na conta do Hotel Gama. A transação se dá da seguinte forma:

Cada seção verifica o que necessita para manter a boa qualidade dos serviços do hotel e encaminha os pedidos para o gerente ou seu assistente. Após verificar a necessidade do pedido, autorizam o funcionário a fazer a compra. O funcionário precisa fazer orçamento com no mínimo três fornecedores diferentes. Quando a mercadoria chega ao hotel, é encaminhada para o setor que a solicitou e cabe ao responsável por ele fazer a conferência da nota fiscal, com o pedido e com as mercadorias que estão sendo entregues. A nota fiscal é encaminhada para o setor financeiro e lá o responsável, lança no sistema de contas a pagar e emite um *slip* de pagamento, onde o gerente e o assistente precisam assinar e conferir os dados para liberação do pagamento, que quase nunca é a vista. A maioria dos pagamentos é feita via *internet*, através de TED – Transferência Eletrônica Disponível.

Após a assinatura e conferência, o funcionário do financeiro gera um arquivo do sistema de contas a pagar que é importado e enviado ao banco. Ele possui acesso e senha que libera apenas o lançamento das despesas, mas não a confirmação do pagamento para o banco. Após, emite um relatório da página eletrônica do banco com tudo que foi lançado de despesa e que necessita de pagamento e encaminha ao gerente e seu auxiliar. Para que a confirmação junto ao banco seja dada e o pagamento

liberado, é necessário que os dois funcionários através de senhas diferentes, o liberem.

O Quadro 2 demonstra os pagamentos que foram lançados no sistema do Banco X, e que precisam da liberação dos gerentes.

CONSULTA A PAGAMENTOS A EFETUAR – POR PERÍODO					
Agência/Conta: 0000 00000-0		Período de: dd/mm/aa a dd/mm/aa			
DT PGTO	Favorecido	Valor a Pagar	Status	Referência Empresa	CGC Emp.
dd/mm/aa	Comercial W Ltda	250,00	Não autoriz.	0000/00000-0	00.000.000/0001-00
dd/mm/aa	Comercial X Ltda	150,00	Não autoriz	1111/11111-1	00.000.000/0001-00
dd/mm/aa	Comercial Y Ltda	100,00	Parcial	2222/22222-2	00.000.000/0001-00
dd/mm/aa	Comercial Z Ltda	50,00	Parcial	3333/33333-2	00.000.000/0001-00
Total do dia: dd/mm/aa		550,00	00004 PAGAMENTO (S)		

Quadro 2: Consulta a Pagamentos a Efetuar

Fonte: Elaborado pela autora com base nos dados emitidos pelo Banco X.

O Quadro 3 demonstra o relatório de pagamentos efetuados pelo Hotel Gama. Nesse relatório o financeiro pode conferir se tudo que foi lançado em contas a pagar, foi realmente pago.

PAGAMENTOS EFETUADOS - POR PERÍODO		
Agência/conta: 0000 00000-0		Período de: dd/mm/aa a dd/mm/aa
Comercial W Ltda	Valor: 150,00	Data Pgto: dd/mm/aa
Banco: 000	Conta 1111 11111-1	Ref. Emp: 0000/00000-0
Empresa Pagadora → CGC: 00.000.000/0001-00		
Lote:222222222		Pgto: 01
CPF Autorizante: 000000000-00 111111111-11		
CPF/CNPJ Fav: 11.111.111/0001-11		

Quadro 3: Pagamentos Efetuados Por Período

Fonte: Elaborado pela autora com base nos relatórios emitidos pelo Banco X.

O responsável pelo financeiro gera relatórios semanais onde é conferido e conciliado tudo que foi pago pelo hotel. O departamento contábil realiza as conciliações mensalmente.

Os setores do hotel também possuem fundo fixo de caixa. Esse fundo fixo é de responsabilidade do chefe do setor e só pode ser usado com autorização do gerente e do seu assistente. Os fundos fixos só são usados para pequenas compras e em caso de urgência. Toda compra segue as mesmas normas citadas acima. A conferência dos fundos fixos é feita semanalmente e é o auxiliar financeiro que possui essa responsabilidade. Ela é feita junto aos responsáveis por cada um deles.

3.2.3 Caixa e Bancos

No caso de caixa, a empresa conta com o auxílio de fundo fixo de caixa. Existe um fundo fixo por setor, no valor de R\$ 300,00 cada. Ele só pode ser usado para pequenas compras e em caso de urgência e precisa da autorização do gerente e do seu assistente. O responsável pela manutenção de cada um deles, é o chefe de cada setor. A contagem e conferência dos fundos fixos são feitas semanalmente pelo auxiliar financeiro, junto aos responsáveis por cada caixa. Sua reposição é feita através de saque, diretamente na agência bancária.

No caso de bancos, a empresa possui duas contas bancárias. Uma conta é de investimento e a outra, onde gira toda movimentação do hotel. Ambas são em nome da empresa. Os responsáveis pelas contas são os sócios X e Y, que através de procuração, passaram a responsabilidade ao gerente do Hotel Gama.

Os pagamentos são feitos via TED – Transferência entre Contas e só podem ser

realizados com a autorização do gerente e de seu assistente. Caso apenas um autorize, o banco não libera os valores. O processo é *on line* e cabe ao funcionário do financeiro fazer os lançamentos dos débitos. Para que sejam reconhecidos e liberados, os gerentes acessam o *site* da instituição bancária e cada um, através de senhas diferentes, liberam os pagamentos, sempre munidos da documentação original para cada despesa. Depois de lançados e liberados, os pagamentos são importados para o sistema financeiro de contas a pagar e deste, para o sistema contábil, onde se dá à baixa dos valores lançados como a pagar.

A empresa não possui cheque e também não aceita cheque de seus clientes. As formas de recebimento são: à vista, com cartão de crédito ou a faturar.

Os recebimentos das faturas são importados do sistema bancário para o sistema de contas a receber e deste para a contabilidade, onde se confirma o recebimento e baixa-se a conta de clientes. No caso de depósitos antecipados, é preciso que o hóspede que fez a reserva envie, via fax, o comprovante de depósito. Esses comprovantes ficam guardados em uma pasta, junto com um relatório de controle e ficam sob a responsabilidade do auxiliar financeiro.

As conciliações bancárias são feitas mensalmente pela contabilidade e os recebimentos e pagamentos são conferidos pelos funcionários do departamento financeiro, semanalmente.

3.3 COMPARATIVO ENTRE OS CONTROLES DA EMPRESA COM A FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA APRESENTADA

Nessa seção foram feitos comparativos do controle interno da empresa estudada com o que foi fornecido pela fundamentação teórica no capítulo 2 deste trabalho. Os comparativos se darão através de quadros. Serão três quadros representando os setores observados no Hotel Gama, que foram: contas a receber, contas a pagar e caixa e bancos.

O Quadro 4 demonstra a comparação entre a fundamentação teórica e a seção de contas a receber do Hotel Gama.

CONTAS A RECEBER	
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA
Manuais Internos	O Hotel Gama possui normas internas escritas, relativas a contas a receber. Esses procedimentos são passados pela gerência, mas já vem regulamentado pela Beta Administração.
Concessão de Crédito	É feita através de fatura. O crédito é concedido apenas a pessoas jurídicas e através de reserva prévia, que é feita por uma central de reservas sob responsabilidade da Beta administração.
Segregação de Funções	Cada colaborador possui sua função. Sendo que um mesmo funcionário não possua a responsabilidade sozinho por um setor, deixando bem clara a segregação de funções.
Acompanhamento	Quem acompanha o processo de contas a receber é o gerente, seu assistente, o chefe do financeiro e seu auxiliar.
Certificação de depósito bancário	No caso de depósito antecipado, é necessário que o comprovante de depósito seja enviado ao auxiliar financeiro via fax, para comprovar à que se refere o depósito. Esse comprovante é anexado a um relatório e guardado em uma pasta para controle.
Baixa do Recebimento	É feita pelo financeiro. Ele confere as informações enviadas pela recepção e importa os recebimentos através da <i>internet</i> , no <i>site</i> do banco, todos os dias.
Juros nas Cobranças	A empresa possui definido pela Beta Administração um percentual de juros nas cobranças. Caso haja algum desconto, é preciso que o gerente e seu assistente autorizem.
Descontos	Os descontos não fazem parte do processo da empresa e por esse motivo precisam de autorização prévia. Cortesias também passam pelo mesmo processo: precisam da autorização do gerente e do assistente de gerência.

Recibos de Pagamento	Para pagamentos à vista e com cartão de crédito, a nota fiscal serve como recibo e para faturamento, a fatura é o comprovante.
Emissão de Cheque	O Hotel Gama não aceita cheques de seus clientes.
Conciliação dos Dados	É feita semanalmente pelo departamento financeiro e mensalmente pela contabilidade.
Controle dos Dados	Os sistemas operacionais possuem senha de acesso e cada funcionário só pode acessar o módulo pertencente à sua função. Todos os procedimentos são registrados na senha de quem o manuseou.

Quadro 4: Contas a Receber – comparativo entre a fundamentação teórica e as características verificadas no Hotel gama.

Fonte: Elaborado pela autora, com base na fundamentação teórica e nas constatações junto ao Hotel Gama.

No Quadro 5, tem-se a comparação entre a fundamentação teórica e o setor de contas a pagar do Hotel gama.

CONTAS A PAGAR	
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA
Manuais Internos	O Hotel gama possui manuais internos referente às funções de contas a pagar.
Autorização e Registro	Quem autoriza as contas a pagar são o gerente e seu assistente, sendo que qualquer pagamento precisa da liberação de ambos. Os registros são feitos pelo chefe do departamento financeiro, pelo Regime de Competência.
Documentos Comprobatórios	Para que haja a liberação do pagamento, é necessário que haja documentos originais, verificados e assinados pelo gerente e por seu assistente.
Tempestividade da Baixa	O chefe do financeiro verifica diariamente quais despesas já foram pagas e gera o arquivo com os pagamentos no <i>site</i> do banco. Esse arquivo é no mesmo momento importado para o sistema financeiro e de lá para o sistema contábil.
Relatórios	Todos os relatórios de pagamentos são guardados em uma pasta mês a mês.
Multa e Juros	Caso o chefe do financeiro deixar de lançar no sistema bancário alguma despesa e ela gerar multa ou juros, cabe a ele fazer o ressarcimento ao Hotel Gama.
Cheques	O Hotel Gama não se utiliza de cheques para pagamentos. Todos eles são feitos através de TED – Transferência Eletrônica de Dados.
Conciliação	A conciliação de contas a pagar é feita semanalmente pelo departamento financeiro e mensalmente pela contabilidade.
Segregação de Funções	É bem definida, sendo que quem faz as compras é o responsável por cada setor, quem autoriza são os gerentes e quem registra as informações é setor financeiro.

Quadro 5: Contas a Pagar – comparativo entre a fundamentação teórica e as características verificadas no Hotel gama.

Fonte: Elaborado pela autora, com base na fundamentação teórica e nas constatações junto ao Hotel Gama.

No Quadro 6, comparam-se as atividades de caixa e bancos verificados no Hotel Gama, com base na fundamentação teórica.

CAIXA E BANCOS	
FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA
Manuais Internos	O Hotel Gama possui manuais internos referentes às atividades de caixa e bancos.
Sistema de Caixa	É adotado o sistema de fundo fixo, sendo um para cada setor da empresa e de responsabilidade do chefe de cada seção.
Segregação de Funções	É bem definida. Sendo que para usar o fundo fixo ou o banco, é preciso da autorização do gerente e de seu assistente.
Conciliação	No caso do fundo fixo quem confere é o auxiliar financeiro semanalmente e no caso de bancos, é feita uma conciliação pelo departamento financeiro semanalmente e pela contabilidade, mensalmente.
Relatórios	São verificados pelo departamento financeiro e examinados pela gerência.
Cheques	O hotel Gama não aceita cheques para recebimento de clientes e não os utiliza para pagamentos.

Quadro 6: Caixa e Bancos – comparativo entre a fundamentação teórica e as características verificadas no Hotel gama.

Fonte: Elaborado pela autora, com base na fundamentação teórica e nas constatações junto ao Hotel Gama.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do que foi exposto nessa pesquisa, verifica-se a importância e a necessidade das organizações adotarem um sistema de controle interno. Uma empresa desorganizada não conseguirá se manter por muito tempo no concorrido mercado de negócios.

Através de um sistema de controle interno eficiente, pode-se ter maior confiança de que as políticas adotadas pela empresa sejam cumpridas e de que as metas traçadas sejam alcançadas.

O objetivo dessa pesquisa foi de verificar o controle interno do departamento financeiro de uma empresa de hotelaria, especificamente, dos setores de contas a receber, contas a pagar e caixa e bancos. Para alcançá-lo, foi demonstrado conceitos e características de controle interno na visão de vários autores. Além disso, buscou-se apresentar a importância do controle interno para auditoria interna e como esses controles devem ser tratados para os setores citados.

A metodologia utilizada foi um estudo de caso, onde se verificou o funcionamento do controle interno do departamento financeiro de uma empresa de hotelaria da cidade de Florianópolis. Foi verificado separadamente os setores de contas a receber, contas a pagar e caixa e bancos, comparando os controles encontrados com a fundamentação teórica apresentada. O hotel em questão possui funcionários capacitados e uma empresa responsável pela administração. Diante do exposto, pode-se concluir que o hotel em questão, por ter uma administração profissional, possui normas e procedimentos adequados, e por esse motivo, suas metas são sempre alcançadas. Os controles internos das áreas estudadas estão de acordo com o que foi apresentado na

fundamentação teórica, deixando claramente definida a segregação de funções e a responsabilidade de cada colaborador da empresa. Nenhum setor é comandado por um único profissional, o que evita que desvios ou fraudes ocorram.

Diante do exposto, acredita-se que os objetivos traçados nessa pesquisa tenham sido alcançados e pela importância do tema, recomenda-se estudos mais aprofundados sobre o assunto e sobre o controle interno em outras áreas de uma empresa.

REFERÊNCIAS

ATTIE, Willian. **Auditoria Conceitos e Aplicações**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

BEUREN, Ilse Maria et al. **Como Elaborar Trabalhos Monográficos em Contabilidade: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

CFC – CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Resolução n. 781 de 24 de março de 1995**. Aprova a NBC P 3 – Normas Profissionais do Auditor Interno. Disponível em: <<http://www.cfc.org.br>>. Acesso em: 13 nov 2005.

CITADINI, Antônio Roque. **Auditoria x Consultoria – Uma Questão de Ética**. Gazeta Mercantil, 1999. Disponível em: <<http://www.citadini.com.br>>. Acesso em: 17 set 2004.

CRCRS – CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO RIO GRANDE DO SUL. **Resolução n. 820 de 17 de dezembro de 1997**. Aprova a NBC T 11 – Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis. Disponível em: <<http://www.crcrs.org.br>>. Acesso em: 13 nov 2005.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: Teoria e Prática**. São Paulo: Atlas, 1998.

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

FIORENTINI, Dieles Heder. **Sistema de Controle Interno para a Área Financeira em uma Empresa de Pequeno Porte**. 2004, 89 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) - Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

LAKATOS, Eva Maria, MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia do Trabalho Científico**. 2. ed., São Paulo: Atlas, 1986.

LIMA, José Geraldo de. **Auditoria Contábil**. Porto Alegre: Banco Nacional do Comercio S.A, 1968.

MAUTZ, R. K. **Princípios de Auditoria**. 2 vol. São Paulo: Atlas, 1975.

PAULA, Maria Goreth de Miranda Almeida. **Auditoria Interna – Embasamento Conceitual e suporte Tecnológico**. São Paulo: Atlas, 1999.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia Científica: Guia para eficiência nos estudos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1978.

SÁ, A. Lopes de. **Auditoria Interna**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1978.

SÁ, A. Lopes de. **Auditoria Interna**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 1998.

ZANELLA, Luiz Carlos; CANDIDO, Índio. **Auditoria Interna: Rotinas e processos práticos para hotéis, restaurantes e empresas em geral**. Caxias do Sul: EDUCS, 2202.