

NÍVEL DE ADEQUAÇÃO DOS CONTROLES INTERNOS NA GESTÃO FINANCEIRA EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO DE ROUPAS

Marcos Igor da Costa Santos

Universidade Federal de Alagoas - UFAL

E-mail: marcosigor2508@gmail.com

Mirelly Menezes Lucas

Universidade Federal de Alagoas - UFAL

E-mail: mirelly.menezes@hotmail.com

Vanuzia Silva Santos

Universidade Federal de Alagoas - UFAL

E-mail: vanuziasilva20@gmail.com

Maria do Rosário da Silva

Universidade Federal do Oeste do Pará - UFOPA

E-mail: mariacont.silva@gmail.com

Linha Temática: Controladoria no Setor Privado

RESUMO

Todas as empresas precisam controlar e proteger seus recursos financeiros contra possíveis desperdícios, assegurando uma saúde financeira desejável. Assim, este trabalho teve como objetivo verificar a adequação dos controles internos utilizados por uma empresa do setor de roupas em relação aos princípios fundamentais dos controles internos. Para tanto, aplicou-se um questionário adaptado do estudo de Peleias *et al.* (2017) ao gestor da empresa, utilizando da observação das atividades financeiras desenvolvidas e contatos para esclarecimentos de dúvidas sobre os controles internos. Constatou-se que a empresa possui controles internos razoáveis nas disponibilidades e contas a pagar. Já o setor de contas a receber apresentou controles internos ineficientes, visto que aconteceram algumas falhas que podem pôr em risco o patrimônio da empresa. Posteriormente, foram propostas recomendações nos controles deficientes, alicerçado nos princípios fundamentais dos controles internos, com a finalidade de adequar os controles às necessidades da empresa, além de possibilitar a integridade do seu patrimônio, mantendo-a segura e competitiva em seu mercado de atuação.

Palavras-chave: Controles Internos; Princípios; Setor de roupas.

1. INTRODUÇÃO

Diversas empresas vêm percebendo a importância de controlar internamente seus procedimentos operacionais e recursos financeiros. Assim, faz-se necessário que haja controles internos que permitam assegurar a organização dos dados organizacionais e avalie o desempenho econômico-financeiro empresarial (VIDAL; SILVA, 2016).

Nesse contexto, Beuren, Dallabona e Dani (2011) destacam que os Controles Internos (CI) tiveram início através de uma demanda por controlar as operações que ocorrem nas empresas, devido a ampliação do mercado e das atividades organizacionais. Os CI simbolizam fatores de processos e estratégias com o intuito de resguardar os ativos e analisar os dados contábeis para ajudar a administração na condução ordenada dos negócios.

Conforme citam Vidal e Silva (2016), os métodos para controlar internamente uma empresa permite que as manutenções ocorram com prazos pré-estabelecidos e, por consequência, tal ato reduz os riscos e ajudam as organizações a garantir maior confiança nos dados financeiros e legais.

Diante disso, Peleias *et al.* (2017) complementam que uma boa gestão financeira de uma empresa é capaz de ditar se a mesma terá ou não sucesso organizacional. Deste modo, percebe-se o quanto é necessário controlar as finanças de forma organizada e proteger os recursos contra possíveis desperdícios de materiais e dinheiro, assegurando uma saúde financeira desejável.

Assim, tratar sobre os CI em uma empresa do segmento de roupas se apresenta como relevante, visto que busca responder ao seguinte problema de pesquisa: **Os CI utilizados pelo setor financeiro de uma empresa do segmento de roupa estão em conformidade com os princípios fundamentais de controles internos?** E, por isso, tem como objetivo verificar o nível de adequação dos CI utilizados pela empresa em estudo, em relação aos princípios fundamentais de controles internos.

Nesse contexto, entende-se que a relevância do trabalho, para academia, se apoia na necessidade de dar continuidade aos estudos buscando aprofundar conhecimentos e incentivar novas pesquisas sobre CI. Do ponto de vista social, ampara-se na importância de demonstrar a real importância dos CI, já que a utilização deles permite identificar possíveis fraudes e perdas para a empresa. E, por isso, os estudos dessa natureza promovem uma oportunidade para as empresas elaborarem controles minimizando o risco de abuso de poder, erro, fraude e ineficiência.

Por questões didáticas, este estudo está constituído por cinco tópicos: este primeiro, denominado introdução, que fornece uma visão geral a respeito da pesquisa. O segundo compreende o embasamento do estudo, abordando sobre os conceitos, objetivos e importância dos CI, além dos princípios fundamentais e aplicação dos CI no setor financeiro das empresas. O terceiro trata da metodologia que norteou a pesquisa. O quarto apresenta a descrição e análise dos dados da pesquisa. E, finalmente, o quinto traz as considerações finais.

2. CONTROLES INTERNOS

2.1. Conceitos, Objetivos e Importância

Os CI são definidos de formas distintas por vários autores, porém em um contexto geral, introduzem ao mercado uma mesma visão e perspectiva sobre a importância de tal ferramenta. Peleias *et al.* (2017) definem CI como o planejamento organizacional, métodos e procedimentos adotados dentro de uma empresa, a fim de salvaguardar seus ativos, verificar a adequação e o suporte dos dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a aderência às políticas definidas pela direção.

Amorim, Cardozo e Vicente (2012) enfatizam que a definição de CI nas entidades está projetado além das atividades ligadas com as funções dos departamentos de finanças e contabilidade. Na realidade, o que quer ser reconhecido é a eficácia do cuidado e da proteção dos bens empresariais, para assim averiguar se aquilo que está sendo investido e os recursos obtidos, oferecem lucratividade e economicidade ou adequa colimação dos fins procurados ou programados (CASTRO; AMARAL; GUERREIRO, 2019). Os CI adentraram às empresas

para proporcionar maior credibilidade nos procedimentos adotados e dar proteção aos bens e direitos empresariais.

Quanto aos objetivos, Amorim, Cardozo e Vicente (2012) afirmam que a partir de sua interpretação e importância dentro das entidades, há um envolvimento dos procedimentos de controle e das suas práticas adotadas. Os autores destacam que existem quatro objetivos fundamentais: o primeiro objetivo se refere à salvaguarda dos interesses da empresa, que se referem a proteção do patrimônio contra possíveis perdas ou fraudes, sendo estas fraudes riscos oriundos de erros ou irregularidades. O segundo se refere à precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais, onde se trata da geração das informações adequadas e oportunas, necessárias gerencialmente para administrar e compreender os eventos realizados na empresa (SILVA *et al.*, 2015).

O terceiro objetivo destaca o estímulo à eficiência operacional que informa quais os meios ou ferramentas que a empresa irá utilizar para conduzir suas atividades, de forma a alcançar o entendimento, a aplicação e a ação tanto temporária quanto efetiva. E, por último, a aderência às políticas existentes este tem como foco garantir que os desejos da administração, estão sendo seguidos pelo pessoal, sendo estes desejos parte da política e dos procedimentos empresariais (SILVA *et al.*, 2015).

Vidal e Silva (2016) afirmam que a importância da aplicação dos CI não se direciona somente para a empresa, mas também para quem vai trabalhar com a análise e correções de tais falhas que poderão ocorrer. Os funcionários responsáveis por cada departamento que compõe esta ferramenta devem estar cientes do quanto o seu desenvolvimento e eficiência são imprescindíveis para uma boa gestão, pois esta não parte somente dos gestores, mas também daqueles que atuam na parte operacional.

Amorim, Cardozo e Vicente (2012) citam que os CI são de suma importância para a continuidade da empresa, tendo em vista que contribuem para o alcance dos objetivos e para a qualificação dos profissionais que trabalham nela.

Uma vez apresentado os conceitos, objetivos e importância dos controles internos para as organizações, faz-se necessário conhecer os seus princípios que trarão orientações indispensáveis para que exista uma cultura consistente de controle interno.

2.2. Princípios Fundamentais

Vidal e Silva (2016) destacam que a responsabilidade pela criação do sistema de controle interno e verificação de que estão realmente sendo seguidos pelos funcionários é da administração da empresa. Amorim, Cardozo e Vicente (2012) comentam que a empresa deve analisar a necessidade de modificações e adaptações de acordo com os princípios fundamentais dos controles internos, conforme quadro 1.

Quadro 1 - Princípios fundamentais dos CI

| Princípios | Características |
|-------------------|--|
| Responsabilidade | <ul style="list-style-type: none">- confirmar que todos os procedimentos de controles estejam sendo executados;- apontar erros e irregularidades;- identificar as responsabilidades por eventuais falhas e omissões na realização das transações da empresa |
| Rotinas Internas | <ul style="list-style-type: none">- formulários internos e externos;- instruções para preenchimento e destinação dos formulários internos e externos;- evidências das execuções dos procedimentos internos de controle e procedimentos internos dos diversos setores da empresa. |
| Acesso aos ativos | <ul style="list-style-type: none">- manuseio de numerário recebido antes de ser depositado em conta corrente bancária;- emissão de cheque com duas assinaturas;- manipulação de cheques assinados;- manipulação de envelopes de dinheiro de salários; |

| | |
|---------------------------------------|--|
| | - responsabilidade sobre os ativos (dinheiro em caixa, cautelas de títulos, estoques, imobilizado etc.). |
| Segregação de funções | estabelece que uma pessoa não pode ter acesso aos ativos da empresa e aos registros contábeis em virtude da incompatibilidade de funções dentro do sistema de controle interno. |
| Confronto dos ativos com os registros | - estabelece procedimentos de forma que seus ativos, sob a responsabilidade de alguns funcionários, sejam periodicamente confrontados com os registros contábeis. - este procedimento é possível detectar desfalques de bens ou até mesmo registro contábil inadequado de ativos. |
| Amarrações do sistema | - conferência independente dos cálculos e do registro das transações contábeis; - conferência da contabilização dos registros por um contador; - implantação de controles sobre compras e vendas; - rotinas internas devem ser determinadas de uma forma que uma área controle a outra (duplo controle). |
| Auditoria interna | possibilita a identificação de que as transações realizadas pela empresa estejam em consonância com as políticas determinadas pela administração”. |
| Custos do controle x benefícios | o custo do controle interno não deve exceder aos benefícios que dele se espera obter. |

Fonte: adaptado de Amorim, Cardozo e Vicente, 2012.

Os Princípios dos CI contêm premissas e/ou parâmetros essenciais aos sistemas de aplicação para sustentar o modelo de gestão de uma determinada organização (PELEIAS *et al.*, 2017). Maruyama e Rodrigues (2016) corroboram e citam que os princípios são um guia para os gestores implantarem um sistema consistente de controle interno, considerando os fatores mais relevantes e críticos.

Diante do que apresentando, pode-se afirmar que os princípios são uma espécie de normas gerais, abrangendo orientações essenciais para que exista uma cultura consistente de controle interno nas organizações.

2.3. Controles Internos no setor financeiro

Beuren, Dallabona e Dani (2011) destacam que os controles internos financeiros constituem um fator essencial para qualquer entidade, visto que é através deles que se tem o controle do que entra e sai relacionado de recursos financeiros. É importante que os procedimentos de tal setor não sejam inflexíveis e sim adaptados à realidade das organizações.

Sendo assim, com a intenção de abordar os processos a serem executados no setor financeiro, existem três setores que estão em contato direto com os recursos financeiro da empresa que são as disponibilidades, contas a receber e contas a pagar (CASTRO; AMARAL; GUERREIRO, 2019).

2.3.1. Disponibilidades (caixa e bancos)

Castro, Amaral e Guerreiro (2019) afirmam que os controles internos do caixa e das contas bancárias são um dos mais importantes controles, pois esses valores já se encontram em seu estado líquido.

Ferraz (2018) comenta que os numerários em caixa podem estar representados de várias formas como: dinheiro realmente existente; ordens de pagamento ainda não liquidadas; cheques; fundos de caixa; valores para liquidação dentro do dia que aguardam a prestação de contas; fundos especiais de caixa para troco; numerários em trânsito aguardando comprovação definitiva; e, títulos equivalentes a numerários.

As disponibilidades são os recursos que a empresa possui para honrar seus compromissos. O dinheiro exerce grande influência no instinto de preservação, cobiça,

ambição das pessoas e a maioria das irregularidades a ele se relaciona. Além disso, o dinheiro entra praticamente em quase todas as transações ou operações de uma empresa. Nesse contexto, é possível afirmar que o dinheiro está presente nas entradas e saídas de caixa de qualquer empresa (LOPES; GONÇALVES; CALLADO, 2016).

Os autores supracitados complementam ao citar que o caixa deve ser utilizado para o pagamento de pequenas despesas operacionais que necessitam de agilidade e pagamento em espécie.

Quanto aos procedimentos de controle interno sobre o caixa, devem ser efetuadas contagens físicas/conferências esporádicas e que todas as entradas e saídas sejam formalmente autorizadas e pertencentes às operações da empresa (CASTRO; AMARAL; GUERREIRO, 2019). Já em relação aos Bancos, que representam maiores movimentações diárias e valores significativos, os controles internos compreendem as autorizações de pagamento e as conciliações bancárias. Além disso, os cheques devem ser sempre nominais e será preciso arquivar cópia do mesmo para que haja uma possível conferência (MARUYAMA; RODRIGUES, 2016).

Alguns procedimentos de controle interno para a entrada de recursos seriam: regras para os registros, controle e conciliação das operações e a segregação de funções, já para as saídas de recursos seria garantir que todas as saídas são: relativas aos negócios da empresa, efetuadas de acordo com as diretrizes e registradas de forma imediata. Para se evitar irregularidades nas saídas o sistema de controle interno deve dificultar pagamentos para fins pessoais e segregar funções para liberação de pagamentos (FERRAZ, 2018).

2.3.2. Contas a Receber (CR)

Conhecidas por duplicatas ou títulos a receber, as CR são valores devidos pelos clientes às empresas, mediante vendas a prazo de produtos ou prestação de serviços (CASTRO; AMARAL; GUERREIRO, 2019).

Segundo Silva et al. (2015) as duplicatas a receber podem ser compreendidas como os resultados dos créditos concedidos aos clientes, onde busca-se identificar sua capacidade de pagamento e o limite de crédito que pode ser concedido.

As empresas vendem a prazo, ou seja, concedem crédito para ampliar seu nível de produção, aumentar as vendas e, assim, maximizar a rentabilidade. Elas se tornam mais competitivas à medida que oferecem prazos mais atrativos que a concorrência, criando oportunidades de fidelização e proximidade com os clientes (LOPES; GONÇALVES; CALLADO, 2016).

Através de um eficiente controle de CR é possível analisar quais são os clientes que estão com seus pagamentos em dia, os clientes inadimplentes e as duplicatas a vencer. Mas todo o processo de contas a receber se inicia com uma boa análise da concessão de crédito a clientes, esse fator determinará o índice de inadimplência da empresa (AMORIM; CARDOZO; VICENTE, 2012).

Monteiro (2015) acrescenta que os controles internos nas CR devem ser realizados por meio de procedimentos, para que desta forma atinjam os objetivos traçados pela entidade. Os principais procedimentos aplicáveis são destacados e conceituados no quadro 2 abaixo.

Quadro 2 - Procedimentos de controle interno nas CR

| Procedimentos | Conceitos |
|-----------------------|--|
| Segregação de funções | Para manter um controle adequado, as funções de venda devem ser separadas das funções de recebimento, cobrança e contabilização. As devoluções, descontos e despesas com incobráveis devem ser aprovados e separados de quem exerce a função de caixa. Esta separação se faz importante, para que não haja uma mesma pessoa manipulando as vendas e as contas a receber, possibilitando fraudes e irregularidades. |

| | |
|--------------------------------------|---|
| Custódia dos títulos e das garantias | A proteção física de títulos a receber ou de valores dados em garantia a empréstimos, devem estar fora da contabilidade. O registro destes títulos deve ser conferido contra a contabilidade e mantê-los sob o controle de um funcionário independente deste. Os pagamentos devem ser controlados e as baixas autorizadas pelo gerente responsável. |
| Relatórios internos | Para que o controle seja efetivo e adequado, devem-se utilizar relatórios internos. Nestes relatórios devem ter as rotações, idade das contas, tendências dos saldos em relação as vendas, condições de vendas, listagem das contas vencidas, baixas de incobráveis e providencias a serem tomadas para a cobrança destas contas a receber |
| Confirmação de saldo com clientes | Esta baseia-se no sistema de controle interno e corresponde a seleção de clientes a serem confirmados. A confirmação dos saldos do contas a receber são indispensáveis para a validação dos controles internos da empresa. Tais confirmações devem ser realizadas em datas distintas a conferencia do balancete |

Fonte: adaptado de Monteiro, 2015.

O controle desses processos evita que lançamentos sejam feitos de forma incorreta, ou até mesmo que possam ser fraudados. Maruyama e Rodrigues (2016) comentam que para que isso não venha a acontecer, faz-se necessário um controle de toda documentação, permitindo a rastreabilidade e análise dos documentos.

2.3.3. Contas a Pagar (CP)

As CP são as obrigações que a empresa possui para com terceiros, sendo a maioria dos casos obrigações de curto prazo. Segundo Silva, Marques e Teixeira (2011), a conta “fornecedores” representa as compras de mercadorias a prazo efetuadas pela empresa.

Para Lopes, Gonçalves e Callado (2016), a conta “fornecedores” registra todas as obrigações que a empresa possui com seus credores, que são os responsáveis por manter a atividade operacional da empresa através do fornecimento de materiais.

Quanto aos controles internos na conta supracitada, estes se iniciam no momento da requisição da compra que deve estar formalmente autorizada pelo responsável do setor de estoques (SILVA *et al.*, 2015). Essa requisição deve ser enviada ao setor de compras que efetuará os procedimentos de aquisição, sendo que o referido setor retornará o documento ao setor de estoque, constando o nome do fornecedor e os valores acertados, para a conferência com a nota fiscal no momento de recebimento dos produtos (LOPES; GONÇALVES; CALLADO, 2016).

Logo, o controle interno na conta fornecedores deve assegurar que o pagamento será efetuado na data correta e pelo valor correto.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este trabalho pode ser classificado, quanto a natureza, como uma pesquisa aplicada, pois esse tipo de pesquisa procura fornecer conhecimento para a aplicação prática e busca a resolução de problemas que contenham objetivos anteriormente definidos. Em relação aos objetivos, é considerada como exploratória, uma vez que busca reconhecer as restrições da produção e possibilita uma maior familiaridade com a temática em tela (ALVES, 2007).

Em relação ao tipo de pesquisa, esta pesquisa se apresenta como estudo de caso com abordagem quali-quantitativa, que conforme Martins e Theóphilo (2009) consiste, normalmente, em uma forma de investigar uma unidade individual. Ele auxilia na resolução de questionamentos que o pesquisador não tem muito controle sobre o fenômeno estudado, contribuindo para que se possa compreender melhor os fenômenos individuais e os processos organizacionais e, com base nisso, sob a ótica dos procedimentos técnicos.

Quanto aos procedimentos de coleta de dados, aplicou-se um questionário adaptado do estudo de Peleias et al. (2017), composto por vinte e quatro (24) questões fechadas que foram

aplicadas ao gestor da empresa; observação das atividades financeiras desenvolvidas e; contatos, por telefone e *e-mail*, para esclarecimentos de dúvidas sobre os CI. Os procedimentos da coleta de dados ocorreram nos meses de maio e junho de 2022.

O questionário foi estruturado em três partes (disponibilidades, contas a pagar e contas a receber) com 05 (cinco) alternativas de resposta em que o gestor especificou notas que variavam entre 0 a 5, para cada tipo de controle utilizado nas áreas, onde 0 significa “sem controle” à 5 “controle total”.

Para uma melhor análise foram atribuídos valores às notas relativas a cada questão conforme segue: Nota “0” – Peso -3; Nota “1” – Peso -2; Nota “2” – Peso - 1; Nota “3” – Peso 1; Nota “4” – Peso 2; Nota “5” – Peso 3. Estes valores foram também adaptados do estudo desenvolvido por Peleias *et al.* (2017), sendo que os controles que obtiverem notas entre -3 a 0 foram considerados ineficientes; acima de 0 até 3 foram considerados controles razoáveis; e, notas entre 4 e 5 foram considerados como excelentes controles.

Analisando-se os valores obtidos nos resultados foi possível fazer uma análise qualitativa dos CI utilizados pela empresa, verificando o quanto seus controles estão de acordo com os princípios de controles internos e se estão contribuindo efetivamente com a gestão da empresa.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo buscou-se inicialmente caracterizar a empresa. Posteriormente, mediante aplicação de questionário, observações das atividades e contatos para esclarecimentos, foram reconhecidos e apreciados os controles internos usados pela empresa em sua rotina. Finalmente, foram apresentadas recomendações para elaboração de novos controles e de aprimoramento dos controles já vigentes.

4.1. Caracterização da empresa

A presente pesquisa foi realizada na Loja “Marias” que começou suas atividades em 09/03/2018 e está localizada no município de Olho d’Água das Flores/AL, atuando no segmento de roupas e que possui 100% do seu público alvo voltado para o gênero feminino. A referida empresa é considerada pioneira neste segmento em sua região, contando com cerca de 03 (três) colaboradoras, com idade média de 25 anos e que exercem a função de vendedora, caixa, e assistente administrativo. Elas atuam também no contas a pagar, contas a receber, cobrança e apoio ao cliente.

A loja comercializa diferentes tipos de vestuário como blusas, calças, camisas, saias, jaquetas, macacão, *shorts* e vestidos. Além disso, ela trabalha com sete (07) marcas: Lança perfume, *My favoriting*, Lado avesso, *My shoes*, Santa Lolla, *Farm* e Hering. A primeira fornece e compreende um estilo básico chique, com cores neutras e peças que são atemporais, como calças, camisas 100% algodão e saias mídi com fenda.

A segunda, *My favoriting*, é uma marca que proporciona peças básicas com um estilo casual e se distingue pelos *jeans* de corte reto e camisetas básicas 100% algodão. A terceira produz peças de qualidade, apegando-se em modelos atemporais elaborados com materiais nobres e precisos, para que haja um caimento perfeito.

A marca *My shoes* oferece roupas básicas com qualidade e uma paleta de cores mais variadas, utilizando de materiais *premium* com a finalidade de criar roupas que confortáveis e clássicas. Por fim, as marcas Santa Lolla, *Farm* e Hering fornecem um estilo elegante, de boa qualidade, seguindo as tendências de mercado.

4.2. Reconhecimento dos Controles Internos

A empresa utiliza vários controles internos próprios, porém nesse estudo foram consideradas apenas os CI do setor financeiro, ou seja, as áreas de controle das disponibilidades (caixa e bancos), contas a pagar e contas a receber.

4.2.1. Disponibilidades (caixas e bancos)

A área que envolve as disponibilidades exige controles indispensáveis e que precisam ser realizados por todos os colaboradores envolvidos nas atividades. É nessa área que ocorrem a maioria das adulterações por causa do acesso direto as disponibilidades da empresa e, por isso, se faz necessário a utilização de um sistema de controle adequado e conferências frequentes por parte do gestor.

Identificou-se na empresa que há uma caixa registradora que fica aberto no decorrer do expediente, sendo que o mesmo é manuseado pela profissional responsável (operadora de caixa). No referido equipamento (caixa registradora) são auferidas vendas à vista como a prazo, em espécie e cartão de débito/crédito. Já os cheques recebidos são cruzados e colocados em nome da empresa. Além disso, todas as retiradas de dinheiro realizadas na caixa registradora precisam da assinatura do gestor para que haja maior controle durante o fechamento no final do expediente.

A caixa registradora possui gaveta com tranca, sendo que uma vez ultrapassado o limite de R\$ 200,00 (Duzentos reais), o excedente será encaminhado para o cofre da empresa. No final do expediente o caixa é conferido sempre com a supervisão do gestor e o saldo fica anotado no sistema gerencial da empresa.

Na conciliação bancária são conferidos os extratos semanais dos depósitos e cheques compensados. Posteriormente, esses documentos são conduzidos para o escritório de contabilidade que presta serviços para a empresa. Os talões de cheques são acondicionados no cofre e somente o gestor da empresa possui autorização bancária para sacar novos talões.

4.2.2. Contas a pagar

Observou-se que as principais atividades realizadas são a compra de mercadorias para revenda. Contudo, devido ao elevado número de fornecedores que a empresa possui é necessária uma atenção especial a esta área.

Vale destacar que os controles usados na empresa iniciam quando ela recebe as mercadorias, que são conferidas com a nota fiscal e o pedido. Em seguida, os documentos conferidos são encaminhados para que o gestor realize o pagamento. A empresa exige dos seus fornecedores que toda compra seja liquidada somente com boleto bancário que precisa estar anexado da nota fiscal que lhe deu origem. Após a conferência dos pagamentos é que a documentação será encaminhada ao escritório de contabilidade.

4.2.3. Contas a receber

Esta área representa um pequeno percentual dos valores referentes ao ativo total da empresa, por causa da grande utilização de cartões de crédito para pagamento e considerável número de transações à vista.

Acontece que como a empresa funciona em uma cidade pequena do interior alagoano é normal a venda a prazo através do registro em contas a receber, principalmente para os clientes que sempre utilizaram esta forma de pagamento. No entanto, ainda são feitos cadastros de novos clientes para pagamento a prazo com cheque pós-datado e também com anotação em caderneta eletrônica.

As vendas com cheques pós-datados são registradas no sistema, onde são coletados os dados básicos do comprador, como endereço, telefone e demais dados para maior facilidade de cobrança caso haja a devolução do cheque. Cabe destacar que, por exigência do gestor, a cada quinze dias é examinada a situação da carteira de clientes para que, em caso de inadimplência, seja realizada a cobrança extrajudicial.

4.3. Apreciação dos Controles Internos

Depois de realizado o reconhecimento das áreas de CI da empresa, foi aplicado o questionário para apreciação dos controles nas 03 áreas, com o propósito de averiguar se eles são empregados de forma adequada no cotidiano da empresa e se estão em conformidade com os princípios fundamentais de controle interno.

4.3.1. Disponibilidades (caixas e bancos)

Foram aplicadas 12 questões para examinar a qualidade dos CI das disponibilidades (caixa e bancos). A empresa obteve 24 pontos de um total de 36 pontos possíveis, ou seja, quase 67% do total. Esta pontuação ocorreu pelo fato da empresa evitar liquidar suas dívidas perante os fornecedores com dinheiro em espécie, pagando mediante boletos que são pagos apenas no banco.

Foram reconhecidas algumas lacunas nos CI as quais revelam que a empresa não dispõe de controle pleno desta área. A primeira falha está relacionada ao princípio de controle interno da “segregação de funções”, visto que o gestor é responsável tanto pela realização dos depósitos bancários como pela conciliação bancária. Essa situação acaba enfraquecendo o processo e oferece riscos de possíveis erros ou fraudes.

Ferraz (2018) afirma que para evitar irregularidades nas saídas de caixa, o sistema de controle interno deve dificultar pagamentos para fins pessoais e segregar funções para liberação de pagamentos.

Outra falha percebida está relacionada a limitação dos controles internos, visto que existe nem sempre ocorre a contagem física diária das entradas e saídas do caixa. Essa situação possibilita que a colaboradora responsável pelo caixa não realize todas as suas atribuições.

Castro, Amaral e Guerreiro (2019) citam que existem vários procedimentos de CI sobre o caixa e que devem ser efetuadas contagens físicas e periódicas. Além disso, todas as entradas e saídas precisam ser formalmente autorizadas e pertencentes às operações da empresa.

4.3.2. Contas a pagar

Para esta área foram aplicadas sete questões e alcançou-se uma escore de 12 pontos de um total de 21 possíveis. Esse resultado evidenciou que a empresa possui um controle regular, visto que possui alguns controles adequados e outros com algumas limitações.

Constatou-se que a principal falha nos controles internos envolve à segregação de funções, uma vez que a mesma colaboradora realiza todas as etapas do processo, a contar da recepção das mercadorias, conferência, cadastramento do pagamento, envio ao banco até a conferência do processamento. Esta centralização pode acarretar em danos, dado que um erro realizado pela colaboradora no começo do processo pode atingir a etapa de pagamento, ocasionando perdas à empresa.

Em função da ausência de segregação de funções, os controles inerentes a compras não cumprem com o previsto pelo princípio de “amarrações do sistema”. Além disso, como

não existe controle de uma área ou colaboradora sobre a outra, os registros realizados pela colaboradora responsável são praticados sem um duplo controle.

4.3.3. Contas a receber

Em relação as cinco questões relativas aos controles internos da área de contas a receber, a empresa obteve a menor pontuação, pois alcançou apenas 02 pontos de um total de 15 possíveis. Esses resultados evidenciam várias lacunas de controle interno neste departamento.

O gestor da empresa não ficou admirado com a pontuação obtida pela empresa, visto que por consentimento dele próprio muitas operações são permitidas para venda a prazo sem consulta aos órgãos de proteção ao crédito e sem que sejam realizados os cadastros dos clientes.

Nesta área verificou-se uma deficiência dos controles internos em virtude da inobservância do gestor que não emprega os controles internos vigentes tanto para análise cadastral como na cobrança de inadimplentes. Em virtude disso, nota-se que os princípios destes controles são ignorados no tocante as rotinas internas, segregação de funções e amarrações do sistema.

Observando os CI usados pela empresa em sua rotina foram verificadas lacunas e carências em alguns controles, o que enfraquece a proteção dos ativos da empresa. Esses resultados convergem com os achados do estudo de Monteiro (2015) o qual constatou que os controles internos no contas a receber e a pagar nas empresas analisadas apresentavam algumas limitações e deficiências.

4.4. Recomendações para elaboração de novos controles e aprimoramento dos controles já vigentes

As rotinas das disponibilidades envolvem as movimentações no caixa e banco. Para o primeiro é fundamental que os controles de conferência diária dos numerários sejam otimizados, para que funcione de modo correto e diminua os riscos para a empresa. Já para o segundo foi detectado a necessidade de aprimoramento no controle dos depósitos e conciliações bancárias, desmembrando essas funções entre duas ou mais colaboradoras. Uma outra possibilidade é que seja realizado um duplo controle das rotinas efetuadas pela colaboradora por parte do gestor da empresa.

Em relação ao setor de contas a pagar, sugere-se igualmente a separação das atribuições da colaboradora vinculada ou inserção de duplo controle para as operações de pagamentos à fornecedores.

No que se refere a área de contas a receber foram observadas lacunas referentes a deficiências dos controles internos por parte do gestor que opta em acreditar na sua intuição em cada operação ao invés de seguir os controles internos desenvolvidos pela empresa.

Dessa forma, vários controles utilizados pela empresa podem ser otimizados se verificados os princípios fundamentais de controles internos, mediante a capacitação das colaboradoras e avaliação periódica dos controles existentes. Realizando esses ajustes, os controles cumprirão sua missão que é proteger os ativos da empresa e contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo desta pesquisa foi verificar a adequação dos controles internos utilizados pela empresa em relação aos princípios fundamentais de controles internos. Para tanto,

aplicou-se um questionário ao gestor da empresa, utilizou-se da observação das atividades financeiras desenvolvidas e contatos para esclarecimentos de dúvidas sobre os controles internos.

Constatou-se que a empresa possui CI razoáveis nas disponibilidades e contas a pagar. Já o setor de contas a receber apresentou CI ineficientes, visto que aconteceram algumas falhas que podem pôr em risco o patrimônio da empresa.

Identificou-se ainda algumas vulnerabilidades dos controles e foram feitas algumas recomendações a partir da literatura empregada. Espera-se que as sugestões sejam aceitas pelo gestor da empresa e que não haja resistência por parte das colaboradoras em sua implantação.

Assim, acredita-se que este estudo pode servir como referência para futuras análises no contexto dos controles internos aplicados as empresas, contanto que consideradas as particularidades de cada organização.

A pesquisa possui como limitação a análise dos CI da área financeira de uma empresa do segmento de roupas, o que impossibilitou a generalização dos resultados para outras áreas da empresa. Outra limitação consistiu na aplicação do questionário apenas ao gestor, visto que poderia ter sido aplicado também as colaboradoras da empresa.

Finalmente, como proposta para futuras pesquisas, propõe-se analisar os CI em outras empresas do segmento de roupas com o intuito de verificar igualmente sua adequação aos princípios de controles internos e inclusive como forma de confrontar os CI empregados por duas ou mais empresas.

REFERÊNCIAS

ALVES, M. *Como escrever teses e monografias: um roteiro passo a passo*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

AMORIM, E. N. C.; CARDOZO, M. A.; VICENTE, E. F. R. Os impactos da implementação de controles internos, auditoria e *compliance* no combate e prevenção à lavagem de dinheiro no Brasil. *Enfoque: Reflexão Contábil*, v. 31, n. 3, p. 23-35, 2012. Doi: <https://doi.org/10.4025/enfoque.v31i3.15616>

BEUREN, I. M.; DALLABONA, L. F.; DANI, A. C. Disclosure de informações sobre gestão de riscos e controle interno pelas empresas listadas na BM&FBovespa. *Revista de Economia e Administração*, v. 10, n. 1, p. 44-65, 2011. <https://doi.org/10.11132/rea.2011.444>

CASTRO, P. R.; AMARAL, J. V.; GUERREIRO, R. Aderência ao Programa de Integridade da Lei Anticorrupção Brasileira e Implantação de Controles Internos. *Revista Contabilidade & Finanças - USP*, v. 30, n. 80, p. 186-201, 2019. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201806780>

FERRAZ, S. Das regras de governança corporativa, transparência e gestão de riscos. *Revista de Direito Administrativo e Infraestrutura*, v. 7, n. 29, p. 109-137, 2018.

LOPES, C. C. V. M.; GONÇALVES, R. S.; CALLADO, A. L. C. Controle interno de empresas brasileiras listadas na Nyse: uma comparação entre as informações enviadas à SEC e à CVM. In: CONGRESSO UFPE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS, 10., 2016, Recife. *Anais...* Recife: UFPE, 2016.

MARTINS, G. A.; THEÓPHILO, C. R. *Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas*. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MARUYAMA, U.; RODRIGUES, E. F. Estratégias corporativas para gerenciamento de riscos em controles internos: estudo de caso sobre o processamento eletrônico de cheques. *Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ*, v. 21, n. 1, p. 2-11, 2016. <https://doi.org/10.12979/13411>

MONTEIRO, R. P. Análise do sistema de controle interno no Brasil: objetivos, importância e barreiras para sua implantação. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, v. 12, n. 25, p. 159-188, 2015. <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2015v12n25p159>

PELEIAS, I. R.; EHRENTREICH, H. P.; SILVA, A. F.; FERNANDES, F. C. Pesquisa sobre a percepção dos gestores de uma rede de empresas distribuidoras de um fabricante de autopeças sobre controles internos e gestão de riscos. *Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade*, v. 7, n. 1, p. 6-28, 2017. <http://dx.doi.org/10.18028/rgfc.v7i1.2570>

SILVA, J. L. R.; MARQUES, L. F. B.; TEIXEIRA, R. Prevenção à lavagem de dinheiro em instituições financeiras: avaliação do grau de aderência aos controles internos. *Revista Base (Administração e Contabilidade) da UNISINOS*, v. 8, n. 4, p. 300-310, 2011. Doi: <https://doi.org/10.4013/base.2011.84.03>

SILVA, K. H. A.; NASCIMENTO, J. C. H. B.; SOUSA, W. D.; BERNARDES, J. R. O controle interno na prevenção de fraudes: um estudo de caso numa mineradora. *Revista Opara*, v. 5, p. 43-68, 2015.

VIDAL, D. C.; SILVA, A. H. C. A percepção dos auditores externos sobre a adequação dos sistemas de controle interno nas empresas de capital aberto. *Pensar Contábil*, v. 18, n. 67, p. 57-67, 2016.