

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

FABRÍCIO MANENTI

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS NO
SETOR FINANCEIRO DE UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE DO
SETOR METAL MECÂNICO**

CRICIÚMA, DEZEMBRO DE 2011

FABRÍCIO MANENTI

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS NO
SETOR FINANCEIRO DE UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE DO
SETOR METAL MECÂNICO**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado para obtenção do grau de
Bacharel no curso de Ciências Contábeis
da Universidade do Extremo Sul
Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Fabricio Machado
Miguel

CRICIÚMA, DEZEMBRO DE 2011

FABRÍCIO MANENTI

**PROPOSTA DE IMPLANTAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS NO
SETOR FINANCEIRO DE UMA EMPRESA DE PEQUENO PORTE DO
SETOR METAL MECÂNICO**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do grau de Bacharel no curso de Ciências Contábeis da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, com linha de pesquisa em Contabilidade Gerencial.

Orientador: Prof. Esp. Fabricio Machado Miguel

Criciúma, 05 de Dezembro de 2011

BANCA EXAMINADORA

Fabricio Machado Miguel, Prof. Esp., Orientador

Ademir Borges, Prof. Esp., Examinador 1

Clayton Schueroff, Prof. Esp., Examinador 2

Dedico esta monografia primeiramente a mim mesmo, que me empenhei para concluí-la com o máximo êxito. Dedico também a toda minha família, aos meus amigos, aos meus colegas de curso e instituição, que de alguma forma me apoiaram ao longo desses anos de estudo e agora para a conclusão deste curso.

AGRADECIMENTOS

Agradeço inicialmente a Deus, por estar junto comigo em todos os momentos de minha caminhada, tanto na acadêmica quanto em outras tantas, afinal é por você que estou aqui hoje.

A minha família ao apoio moral e financeiro, a educação que me proporcionaram e por ensinar que ter fé e crer em Deus é necessário a qualquer ser humano.

A minha linda namorada Lidiane, pelo companheirismo, compreensão, incentivo, apoio e amor que demonstrou a mim ao longo desta jornada de estudos.

Ao meu orientador preferido e único, o “grande Fáfá”, o Fabricio Machado Miguel, por sua dedicação, compreensão e empenho que teve na elaboração deste trabalho, prestando o auxílio fundamental e necessário para conclusão deste estudo. Estendo os meus agradecimentos a todos os demais professores, com quais lecionei ou simplesmente conversei, mas que de alguma forma me passaram um pouco de seu conhecimento, estendo também a toda a coordenação do curso de Ciências Contábeis pelo atendimento prestado.

Aos grandes e verdadeiros amigos, que sempre estiveram do meu lado, me incentivando e apoiando, e aos colegas de curso que se transformaram em amigos, durante esta trajetória na qual dividimos muitos momentos juntos. Aos meus colegas de trabalho que de alguma forma contribuíram para o desenvolvimento deste estudo.

Enfim, a todos e todas que de alguma forma contribuíram e ou ajudaram para que eu pude-se concluir esta etapa pessoal e profissional da minha vida.

A todos deixo o meu MUITO OBRIGADO!

“O valor das coisas não está no tempo em que elas duram, mas na intensidade com que acontecem. Por isso existem momentos inesquecíveis, coisas inexplicáveis e pessoas incomparáveis.”

Fernando Pessoa

RESUMO

MANENTI, Fabrício. **Proposta de Implantação de Controles Internos no Setor Financeiro de Uma Empresa de Pequeno Porte do Setor Metal Mecânico**. 2011. 92 p. Orientador Fabricio Machado Miguel. Trabalho de Conclusão de Curso de Ciências Contábeis. Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC. Criciúma – SC.

O presente estudo visa demonstrar a necessidade e a importância dos controles internos no setor financeiro em uma empresa de pequeno porte do setor metal mecânico. Com isso, o objetivo principal desta monografia é de propor a implantação de controles internos no setor financeiro e o fluxo de caixa como ferramenta auxiliar a esses controles. Este estudo se justifica no âmbito teórico, através do esclarecimento relacionado a administração financeira, auditoria interna e externa e aos controles internos, e no estudo de caso realizado auxilia propondo a implantação dos controles para maximização dos lucros da organização objeto deste estudo. Assim sendo, quanto a metodologia, a tipologia foi realizada de forma descritiva, para melhor interpretação dos dados pesquisados, para os procedimentos foi utilizado uma pesquisa bibliográfica e também um estudo de caso, sendo o estudo de caso abordado com a pesquisa qualitativa. Dentro do referencial teórico deste estudo apresenta-se o embasamento necessário para atingir o objetivo proposto, onde será apresentado conceitos de administração financeira, auditoria, controles internos e os controles internos no setor financeiro com foco nos setores como: Disponibilidades (Caixa/Bancos), Contas a Receber, Contas a Pagar e Estoques e por fim conceitos relacionados ao uso do Fluxo de caixa como ferramenta de gestão financeira. A partir do estudo de caso inicia-se com a apresentação da empresa em estudo, logo após descreve-se o fluxograma geral da empresa, posteriormente com a observação, descreve-se todos os procedimentos utilizados pela empresa no setor financeiro divididos nos setores de: Disponibilidades (Caixa/Bancos), Contas a Receber, Contas a Pagar e Estoques. As recomendações foram elaboradas após a análise dos procedimentos descritos e sugeridas da mesma forma que observada, enfatizando a rotina pelos setores de: Disponibilidades (Caixa/Bancos), Contas a Receber, Contas a Pagar e Estoques, após as recomendações sugere-se o uso do Fluxo de caixa como uma ferramenta auxiliar e apresenta-se um modelo desenvolvido pelo autor para a empresa em estudo. Por fim, diante do que foi exposto no trabalho conclui-se que a simples adequação dos procedimentos recomendados ao setor financeiro contribuirá na administração da empresa, prevendo erros, detectando e corrigindo as falhas e facilitando o controle de todos os procedimentos.

Palavras-chave: Administração Financeira, Controles Internos, Fluxo de Caixa.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Organização da função financeira.....	18
Figura 2: Finanças na Organização	19
Figura 3: Estrutura da Controladoria	20
Figura 4: Estrutura da Tesouraria ou Atividade de Finanças.	21
Figura 5: Os objetivos do controle contábil e administrativo	35
Figura 6: Visão Geral da Movimentação Econômica e Financeira.....	45
Figura 7: Fluxo de Caixa do Período – Método Direto	47
Figura 8: Estrutura Organizacional FABMEC.....	50
Figura 9: Fluxograma do processo geral da FABMEC	51
Figura 10: Modelo de Fluxo de Caixa.....	66
Quadro 1: Funções da administração financeira.....	18
Quadro 2: Por que as empresas são auditadas ?	24
Quadro 3: Características que diferenciam a auditoria interna da auditoria externa.	31

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BACEN = Banco Central do Brasil

BNDES = Banco Nacional do Desenvolvimento

CFC = Conselho Federal de Contabilidade

CVM = Comissão de Valores Mobiliários

EPP = Empresa de Pequeno Porte

KG = Quilograma

NBC = Normas Brasileiras de Contabilidade

OF = Ordem de Fabricação

SC = Santa Catarina

Serasa = Centralização dos Serviços dos Bancos S.A.

SFN = Sistema Financeiro Nacional

SUSEP = Superintendência de Seguros Privados

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 Tema e Problema.....	11
1.2 Objetivos da Pesquisa	12
1.3 Justificativa.....	13
1.4 Metodologia	14
2 TERMOS E VARIÁVEIS	16
2.1 Administração Financeira.....	16
2.1.1 Função da Administração Financeira.....	17
2.1.2 Estrutura da Administração Financeira.....	18
2.2 Auditoria.....	22
2.2.1 Auditoria Externa ou Independente.....	23
2.2.1.1 Os Objetivos da Auditoria Externa	23
2.2.1.2 A Importância e a Necessidade da Auditoria Externa.....	25
2.2.2 Auditoria Interna.....	26
2.2.2.1 Os Objetivos da Auditoria Interna.....	27
2.2.2.2 A Importância e a Necessidade da Auditoria Interna.....	28
2.2.3 Diferença Entre a Auditoria Externa e a Auditoria Interna.....	29
2.3 Controles Internos	31
2.3.1 Objetivos dos Controles Internos.....	33
2.3.2 Classificação dos Controles Internos	36
2.3.3 A importância dos Controles Internos	37
2.3.4 Limitações dos Controles Internos.....	38
2.3.5 Controles Internos no Setor Financeiro	39
2.3.6 Disponibilidades (Caixa e Bancos).....	40
2.3.7 Contas a Receber	41
2.3.8 Contas a Pagar	42
2.3.9 Estoques	43
2.4 Fluxo de Caixa	44
2.4.1 Administração do Fluxo de Caixa.....	48
3 ESTUDO DE CASO	49
3.1 Caracterização da Empresa.....	49
3.1.1 Histórico.....	49

3.1.2 Produtos e Serviços.....	49
3.1.3 Estrutura Organizacional.....	50
3.2 Fluxograma do Processo Geral da Empresa	51
3.3 Descrição dos Procedimentos Utilizados no Setor Financeiro.....	55
3.3.1 Disponibilidades (Caixa/Bancos).....	56
3.3.2 Contas a Receber	57
3.3.3 Contas a Pagar	58
3.3.4 Estoques	59
3.4 Proposta dos Procedimentos a Serem Implantados no Setor Financeiro ...	60
3.4.1 Disponibilidades (Caixa/Bancos).....	61
3.4.2 Contas a Receber	62
3.4.3 Contas a Pagar	63
3.4.4 Estoques	64
3.5 Proposta de Implantação do Fluxo de Caixa	65
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS	68
REFERÊNCIAS.....	70
ANEXOS	73

1 INTRODUÇÃO

Neste trabalho apresenta-se a importância dos controles internos no setor financeiro e também a implantação do fluxo de caixa como ferramenta de auxílio a esses controles.

Neste primeiro capítulo demonstra-se o tema e o problema, logo após os objetivos da pesquisa, sendo definido o objetivo geral e os objetivos específicos, a justificativa da pesquisa quanto ao tema abordado e a metodologia que será usada.

1.1 Tema e Problema

A busca constante pelo crescimento de uma empresa, seja ela uma microempresa, empresa de pequeno porte, médio e grande porte, propõe a ela, metas, objetivos e controles para que isso ocorra. Neste contexto de competitividade em que o mercado se encontra, várias empresas buscam se organizar para que possam alcançar seus objetivos.

Para alcançá-los faz-se necessário traçar metas, para verificar se as metas traçadas foram alcançadas, você precisa de informações que a contabilidade irá demonstrar, através de dados e relatórios. Para isso, é necessário que você tenha controles, onde planeje os seus objetivos e que assim, obtenha os resultados através dos controles aplicados.

A organização empresarial é um fator indispensável para que as empresas permaneçam no mercado onde as mudanças ocorrem diariamente. Para que a permanência da empresa ocorra faz-se necessário o uso de controles internos, eles trarão organização, garantiram a continuidade no mercado e conseqüentemente assim, lucratividade para os seus sócios. Os controles internos são fundamentais para que as operações funcionem de forma eficaz.

Os controles internos asseguram que os dados apresentados à empresa sejam dados verdadeiros e que devem ser utilizados na tomada de decisão. Esses controles internos são considerados por diversos autores, como de responsabilidade da administração da empresa, ela é quem deve planejá-los, executá-los e controlá-

los, para que se tornem eficazes. Os controles internos são voltados à organização da empresa e são também a forma de prever e descobrir fraudes e erros.

Contudo, esses controles internos, direcionados ao setor financeiro que irão auxiliar significadamente as microempresas e empresas de pequeno porte, pois são na maioria, essas empresas que não utilizam nenhum tipo de controle interno. Algumas dessas microempresas e empresas de pequeno porte, não conseguem controlar de forma eficaz o seu contas a pagar e o contas a receber, para estes tipos de organização a utilização dos mesmos significa lucro.

O setor financeiro é um dos setores onde a maioria das instituições buscam utilizar algum tipo de controle, pois é neste setor que estão os recursos que a empresa possui, ou seja, é neste setor que estão as entradas e saídas de dinheiro.

Os procedimentos de controles internos aplicados no setor financeiro buscam o controle de todo sistema operacional deste setor, desde contas a pagar, contas a receber, caixa, captação de empréstimos, fazendo com que automaticamente evite o desvio de recursos financeiros da empresa.

Os procedimentos de controles internos no setor financeiro e o uso do fluxo de caixa como ferramenta auxiliar na aplicação dos controles, contribuem para o desenvolvimento das empresas, por que a maioria delas não possuem capital de giro, ou o valor em giro não é suficiente para suprir as operações, por esse motivo que o uso do fluxo de caixa para essas empresas, torna-se uma peça fundamental para a continuidade das operações.

Diante do exposto acima, apresenta-se o seguinte questionamento: Qual a necessidade dos controles internos no setor financeiro de uma empresa de pequeno porte do setor metal mecânico?

1.2 Objetivos da Pesquisa

O objetivo geral desse trabalho é propor a implantação dos controles internos no setor financeiro e o fluxo de caixa como ferramenta auxiliar a esses controles, para que se possa utilizar como auxílio na tomada de decisão para a perpetuidade da instituição.

Para alcançar o objetivo geral, apresenta-se os objetivos específicos, que são:

- Verificar e identificar quais tipos de controles são utilizados no setor financeiro;
- Demonstrar os tipos de controles internos direcionados ao setor financeiro;
- Demonstrar a aplicação do fluxo de caixa como ferramenta auxiliar para o controle financeiro na tomada de decisão;
- Propor a implantação dos controles internos no setor financeiro e o fluxo de caixa como ferramenta auxiliar.

1.3 Justificativa

As empresas procuram estabelecer metas e objetivos, sejam elas formais ou informais, para que possam alcançar um resultado satisfatório, porém essas empresas necessitam de controles internos para poder fazer todo o acompanhamento e a análise do resultado, verificando se foi alcançado ou não.

A implantação do controle interno no setor financeiro, dará confiabilidade as informações, irá proteger os ativos, detectará erros e irá prever possíveis fraudes e com o auxílio do fluxo de caixa, ele servirá para o acompanhamento das entradas e saídas e automaticamente para o controle da aplicação dos recursos quando ocorrer sobra e a busca dos mesmos quando ocorrer a falta.

De acordo com Crepaldi (2000 apud RITTA; ZANONI, 2011), os objetivos do controle interno compreendem o plano de organização e todos os métodos e medidas adotadas na empresa para proteger os ativos contra roubos, perdas, e uso indiscriminado; garantir a fidedignidade das informações e avaliar a eficiência operacional.

Diante disso, destaca-se a contribuição teórica deste estudo, que dará melhor compreensão do tema controles internos, bem como a sua implantação voltada ao setor financeiro e seus benefícios para as empresas de pequeno porte.

Sob o ponto de vista prático, esta pesquisa justifica-se pela importância que os controles internos têm, tornando-se uma ferramenta fundamental para o desenvolvimento sadio da empresa.

Perante a contribuição social, a continuidade da empresa representa suma importância para a sociedade em geral, pois gera a renda para cada colaborador que garantirá o sustento da sua família, bem como o seu crescimento pode melhorar o ambiente econômico de mais pessoas, através do aumento de colaboradores e também gerando renda ao município, estado e país através dos tributos pagos pela instituição, colaborando para a sociedade brasileira em geral.

1.4 Metodologia

Para que se possa elaborar e desenvolver um trabalho científico é necessário seguir procedimentos metodológicos, pois é preciso obter informações por meio de conhecimentos práticos e teóricos para se alcançar os resultados da pesquisa desenvolvida.

De acordo com Alves (2007), a metodologia pode ser definida como um instrumento de pesquisa, sendo que, é através dela que se delimitam os caminhos a serem aplicados e que se define como e de que forma, serão captados os fatos e seus acontecimentos.

A tipologia da pesquisa quanto aos objetivos neste trabalho será descritiva. De acordo com Cervo e Bervian (1996, p. 49), “a pesquisa descritiva observa, registra, analisa, e correlaciona fatos ou fenômenos (variáveis) sem manipulá-los.”

A tipologia deste trabalho quanto aos procedimentos, será a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. Segundo Cervo e Bervian (1996, p. 48),

a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos. Pode ser realizada independentemente ou como parte da pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos, busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado existentes sobre um determinado assunto, tema ou problema.

O estudo de caso será realizado no setor financeiro, em uma empresa de pequeno porte do setor metal mecânico, localizada em Meleiro/SC. Conforme Gil

(1991), o estudo de caso se caracteriza pelo estudo dos procedimentos aplicados em determinado setor de forma minuciosa, a fim de permitir o conhecimento detalhado de cada procedimento utilizado, sendo para este estudo a tipologia mais adequada.

Em relação à abordagem do problema, esta pesquisa será considerada qualitativa.

De acordo com Martins e Theóphilo (2009, p. 141) a pesquisa qualitativa

[...] também é conhecida como pesquisa naturalística, uma vez que para estudar um fenômeno relativo às ciências humanas e sociais é necessário que o pesquisador entre em contato direto e prolongado com o ambiente no qual o fenômeno está inserido.

Neste tipo de pesquisa será efetuada a análise dos procedimentos descritivos e as variáveis envolvidas sobre a utilização dos controles internos no setor financeiro em uma empresa de pequeno porte do setor metal mecânico.

Uma das principais características deste tipo de pesquisa é a descrição. Descrição de pessoas, de situações, de acontecimentos e a transcrição de relatos. (MARTINS; THEÓPHILO, 2009)

Com base nos instrumentos de pesquisa apresentados, pretende-se demonstrar a importância dos controles internos no setor financeiro e implantação do fluxo de caixa, como ferramentas de controle e auxílio na gestão de uma empresa de pequeno porte.

2 TERMOS E VARIÁVEIS

Neste capítulo apresentam-se conceitos relacionados ao tema em estudo como, definições sobre administração financeira e os aspectos relativos à auditoria, com ênfase em controles internos, controles internos no setor financeiro e fluxo de caixa.

2.1 Administração Financeira

A eficácia e a eficiência na gestão financeira da empresa são fundamentais para resguardar e ampliar o seu patrimônio. Sua função “compreende um conjunto de atividades relacionadas com a gestão dos fundos movimentados por todas as áreas da empresa.” (BRAGA, 1989, p. 23)

Segundo Hoji (2001, p. 17), “no conceito de administração financeira moderna, o objetivo econômico da empresa é a maximização de seu valor de mercado, com intuito de aumentar a riqueza de seus proprietários (acionistas de sociedades por ações ou sócios de outros tipos de sociedades).”

Para os autores Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010, p. 4-5), “a administração financeira é arte e a ciência de administrar recursos financeiros para maximizar a riqueza dos acionistas. O objetivo da administração financeira é maximizar a riqueza dos acionistas.”

Segundo Lima (1975, p. 11),

a administração financeira tem por objetivo, manter a empresa em permanente situação de liquidez, como condição básica ao desenvolvimento normal de suas atividades, obter novos recursos para planos de expansão, com base em estudos de viabilidade econômico-financeira e a aos menores custos possíveis, assegurar o necessário equilíbrio entre os objetivos de lucro e os de liquidez financeira.

Resumidamente Megliorini e Vallim (2009, p. 5) citam que, “À administração financeira compete a gestão racional dos recursos financeiros da empresa. Uma vez que os recursos são escassos, cabe ao departamento financeiro tomar as decisões a fim de obter deles os melhores benefícios no futuro.”

Com base nos conceitos acima, pode-se afirmar que a administração financeira é o gerenciamento do capital da organização.

2.1.1 Função da Administração Financeira

De acordo com Megliorini e Vallim (2009, p. 1), “[...] a função financeira é o conjunto de atividades relacionadas à obtenção, nas condições mais favoráveis, dos recursos de que a empresa necessita e sua aplicação, de maneira eficaz, no alcance de seus objetivos.”

Corroborando com a idéia acima, Maximiano (2007) diz que a função financeira tem um objetivo principal que é proteger e utilizar de forma correta os recursos financeiros da empresa, algumas funções e decisões abrangem esta divisão da administração, pode-se destacar entre elas o planejamento financeiro; a identificação de alternativas de fontes de recursos; os controles dos resultados financeiros da empresa e escolha de melhores alternativas de aplicação de recursos financeiros.

De acordo com Braga (1989, p. 26) “à função financeira cabem duas tarefas básicas:

- 1ª obtenção dos recursos nas condições mais favoráveis; e
- 2ª alocação eficiente desses recursos na empresa.”

Para Assaf Neto e Silva (2002, p. 39), “o objetivo básico da função financeira é prover a empresa de recursos de caixa suficientes de modo a respeitar os vários compromissos assumidos e promover a maximização da riqueza.”

No quadro a seguir Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010, p. 6), demonstram as funções financeiras divididas em duas áreas: a gerência financeira e a controladoria.

GERÊNCIA FINANCEIRA	CONTROLADORIA
<ul style="list-style-type: none"> • Administração de caixa • Administração de crédito e cobrança • Administração do risco • Administração de câmbio • Decisão de financiamento • Decisão de investimento • Planejamento e controle financeiro • Relações com acionistas e investidores • Relações com bancos 	<ul style="list-style-type: none"> • Administração de custos e preços • Auditoria interna • Avaliação de desempenho • Contabilidade • Orçamento • Patrimônio • Planejamento Tributário • Relatórios Gerenciais • Sistemas de informação financeira

Quadro 1: Funções da administração financeira

Fonte: Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010, p.6).

O quadro acima apresenta a divisão das funções financeiras em gerência financeira e controladoria. Segundo Lemes Júnior, Rigo e Cherobim (2010), essa divisão é feita por um princípio administrativo que diz: quem faz não controla e quem controla não faz, isso visa a proteção dos acionistas, dessa forma, observa-se que todas as operações que não envolvam fluxos de caixa são realizadas pela controladoria e as que envolvem os fluxos de caixa pela gerência financeira.

2.1.2 Estrutura da Administração Financeira

Segundo Braga (1989) a estrutura da administração financeira estaria representada em três principais cargos da área financeira, conforme a figura 1 demonstra:

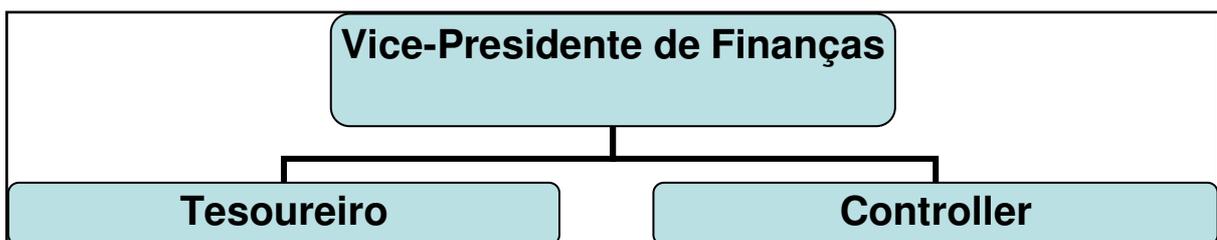


Figura 1: Organização da função financeira

Fonte: Adaptado de Braga (1989, p. 36)

De acordo com a figura acima, as funções ficam distribuídas dessa forma:

O Vice-Presidente (ou Diretor Financeiro)

- é o principal executivo da área financeira, reportando-se diretamente à Presidência;
- formula a política financeira global da empresa e das suas subsidiárias;
- controla as atividades do Tesoureiro e do Controller; e
- representa a empresa.

O Tesoureiro

- desenvolve funções executivas;
- mantém relações externas com banqueiros e outros credores;
- administra os fluxos de recursos financeiros;
- é responsável pela liquidez da empresa.

O Controller

- desenvolve funções de assessoria;
- mantém relações internas, envolvendo-se com todas as áreas;
- é o inspetor dos assuntos financeiros;
- está constantemente preocupado com a rentabilidade.

Para Padoveze (2006), a estrutura da administração financeira ou o conjunto das funções financeiras nas empresas é desempenhado pelos setores de controladoria e tesouraria, geralmente de responsabilidade de um diretor ou gerente administrativo financeiro, conforme a figura 2 irá demonstrar:

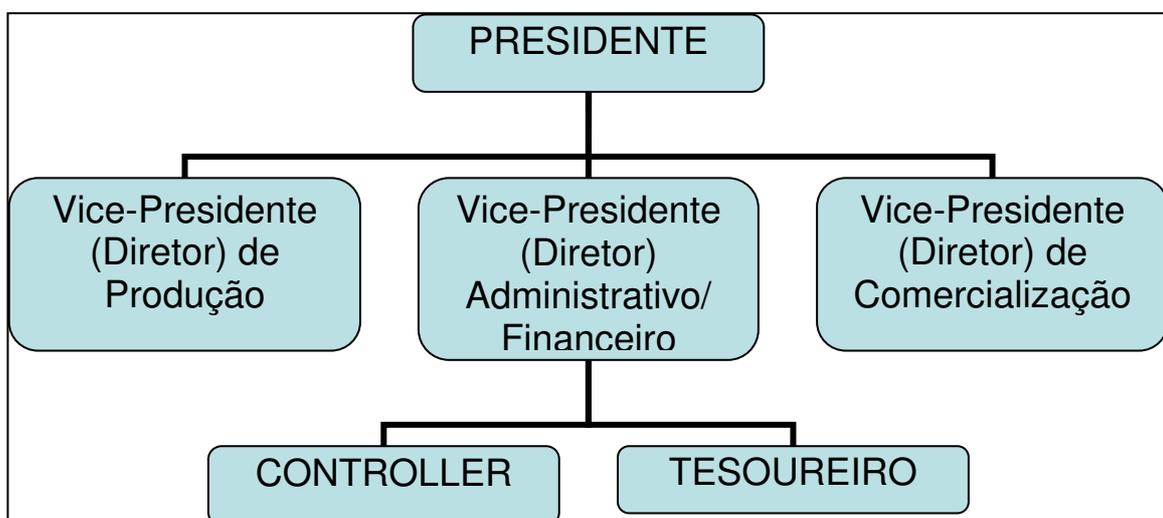


Figura 2: Finanças na Organização

Fonte: Padoveze (2006, p. 23)

Ainda de acordo com Padoveze (2006, p. 24), “na empresa, a controladoria é a unidade administrativa que, por meio da Ciência Contábil e do Sistema de Informação de Controladoria, é responsável pela coordenação da gestão econômica do sistema da empresa.”

Sendo assim, segue a abaixo figura 3, que demonstra a estrutura da controladoria:

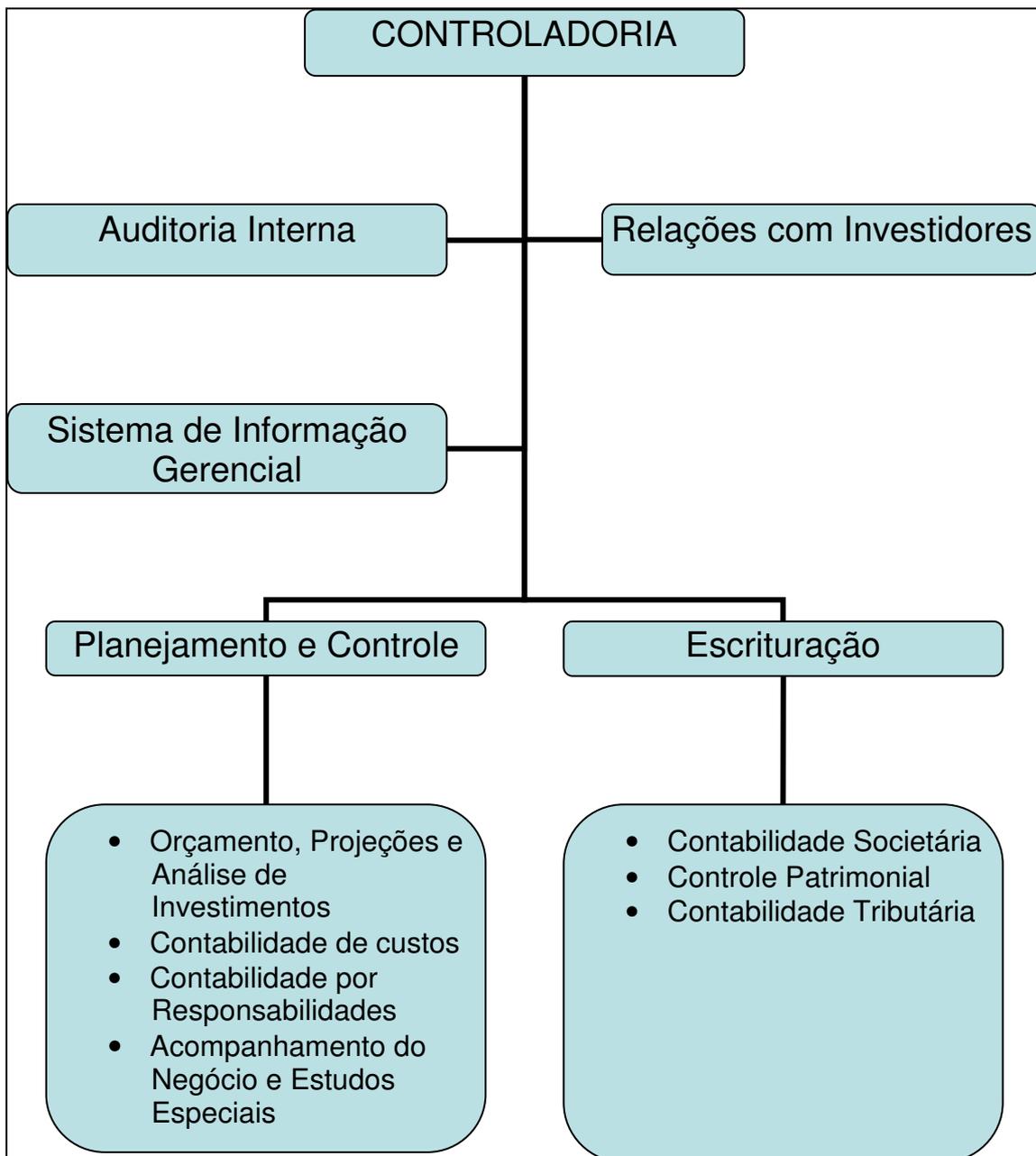


Figura 3: Estrutura da Controladoria

Fonte: Adaptado Padoveze (2006, p. 24)

Desta forma e seguindo a estrutura da administração financeira, Padoveze (2006, p. 24), cita que, “a função de tesouraria ou de finanças é uma atividade de linha e operacional, que basicamente tem como tarefa o suprimento de recursos para as demais atividades desenvolvidas internamente na companhia.”

Deste modo demonstra-se abaixo a figura 4, na qual é demonstrada as principais atividades ou funções de tesouraria:

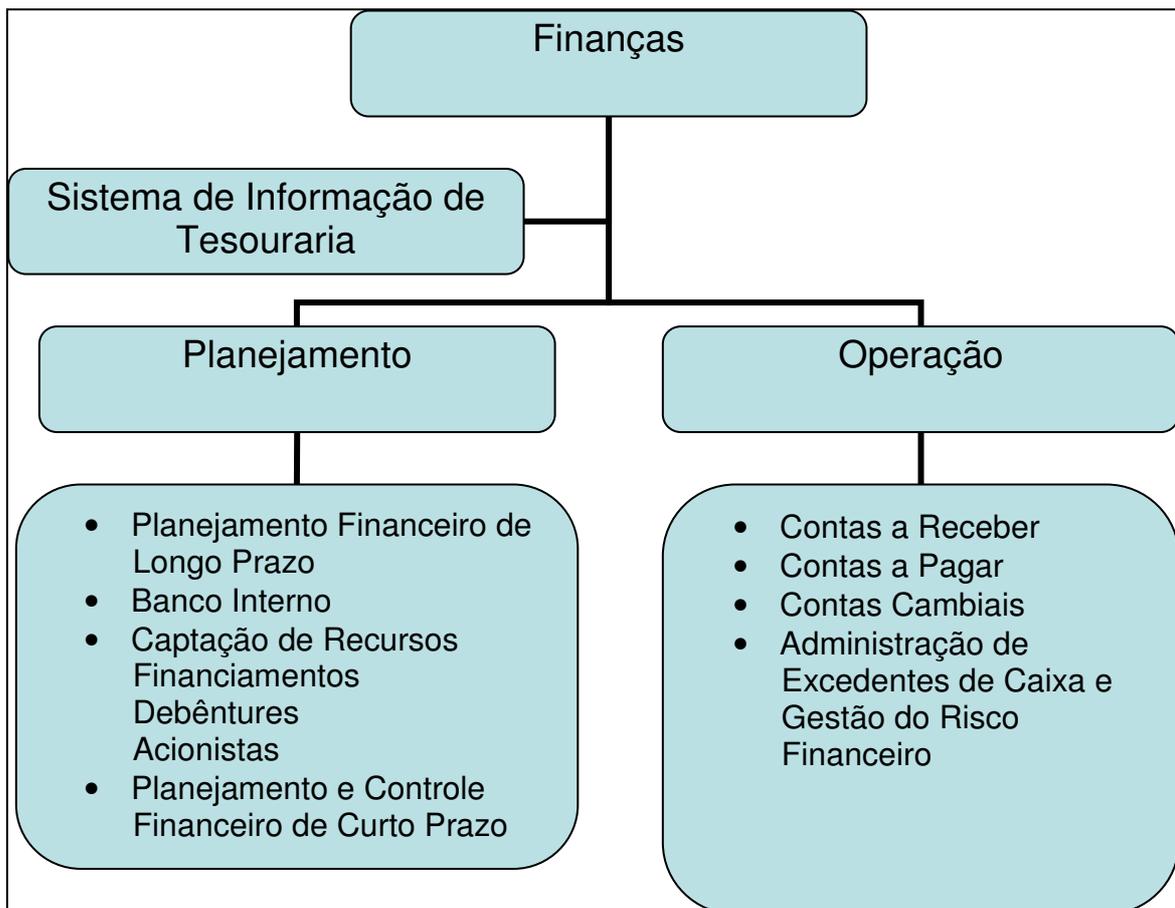


Figura 4: Estrutura da Tesouraria ou Atividade de Finanças.

Fonte: Padoveze (2006, p. 25)

Conforme exemplificado nas figuras acima, fica de fácil compreensão a estrutura da administração financeira e as funções das suas subdivisões.

2.2 Auditoria

A auditoria trata-se do exame dos fatos ocorridos, a fim de emitir um parecer que emitirá a opinião de que há ou não fidedignidade nos fatos examinados.

Para Sá (2002, p. 23), “inicialmente a auditoria limitou-se à verificação dos registros contábeis, visando observar se eles eram exatos.”

Franco e Marra (2001, p. 26) dizem que,

para mensurar a adequação e confiabilidade dos registros e das demonstrações contábeis, a Contabilidade utiliza-se também de uma técnica que lhe é própria, chamada de auditoria, que 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 demonstradas, de acordo com princípios fundamentais e normas de contabilidade, aplicados de maneira uniforme.

Pode-se definir o conceito de auditoria como sendo o exame dos registros contábeis e administrativos, que tem por objetivo a emissão do parecer, onde que irá demonstrar se os registros estão adequados e se são verídicos. (ARAÚJO, ARRUDA e BARRETTO, 2008)

De forma objetiva e abrangente Crepaldi (2011, p. 3) cita 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 aos Princípios Fundamentais de Contabilidade e pertinente à legislação específica.”

O autor Jund (2001, p. 26) menciona que, “a auditoria é uma das técnicas utilizadas pela contabilidade, ou seja, aquela destinada a examinar a escrituração e demonstrações contábeis, a fim de confirmar sua adequação”.

O objetivo do exame das demonstrações financeiras é expressar uma opinião sobre a real posição patrimonial e financeira e se estão em conformidade com os princípios fundamentais da contabilidade em um determinado período. (CREPALDI, 2002)

“O objeto principal da auditoria, tanto a externa como a interna, converge sempre para a confiabilidade dos relatórios contábeis e financeiros”. (MIGLIAVACCA, 2004, p. 47).

Com base nos conceitos acima mencionados, a auditoria divide-se entre dois tipos: a auditoria externa ou independente e a auditoria interna que serão conceituadas a seguir.

2.2.1 Auditoria Externa ou Independente

A auditoria externa ou independente basicamente é aquela realizada por um profissional independente, sem nenhum vínculo com aquela instituição à qual realizará os trabalhos.

De acordo com Araújo, Arruda e Barretto (2008, p. 31), a conceituam como “sendo a auditoria realizada por profissionais externos à empresa auditada, ou seja, que não são empregados da administração, normalmente sob a forma de firmas de auditoria.”

Para Oliveira e Diniz Filho (2001, p. 15), a auditoria externa,

É a técnica contábil que visa obter elementos de convicção que permitam julgar se as Demonstrações Contábeis de uma entidade, bem como os registros contábeis:

- Foram efetuados de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade; e
- Refletem adequadamente a situação econômica-financeira do patrimônio, os resultados do período examinado e as demais situações e informações nelas demonstrados e constantes das notas explicativas.

Segundo Crepaldi (2011, p. 38) a auditoria externa,

constitui o conjunto de procedimentos técnicos que tem por objetivo a emissão do parecer sobre a adequação com que estes representam a posição patrimonial e financeira, o resultado das operações, as mutações do Patrimônio Líquido, a Demonstração dos Fluxos de Caixa e a Demonstração do Valor Adicionado da entidade auditada consoante as normas brasileiras de contabilidade.

2.2.1.1 Os Objetivos da Auditoria Externa

A auditoria externa foca seus objetivos em garantir a real posição patrimonial e financeira e a descoberta de erros e fraudes, pelo fato de ser efetuada por um profissional sem vínculo com a empresa auditada.

O principal objetivo da auditoria externa é de emitir uma opinião através de um parecer, onde será descrito se as demonstrações contábeis estão de acordo com a realidade da empresa e com os princípios e as normas brasileiras de contabilidade. (ALMEIDA, 1996)

De acordo com Jund (2001) os objetivos são, por exemplo:

- Comprovação, pelo registro, de que são exatos fatos patrimoniais;
- Demonstração dos erros e fraudes encontrados;
- Sugestão das providências, visando à prevenção de erros e fraudes;
- Verificação de que a contabilidade é satisfatória sob o aspecto sistemático e de organização;
- Verificação do funcionamento do controle interno;
- Proposição de medidas de previsão de fatos patrimoniais, com o propósito de manter a empresa dentro dos limites de organização e legalidade.

Ainda de acordo com Jund (2001), podemos citar também como objetivo da auditoria externa o atendimento a legislação pertinente, conforme demonstrado no quadro abaixo.

AUDITORIA EXTERNA INDEPENDENTE	
CVM	<ul style="list-style-type: none"> • Sociedades Anônimas de Capital Aberto
BACEN	<ul style="list-style-type: none"> • Bancos: Comerciais e de Investimentos • Financeiras • Distribuidoras de Títulos e Valores Mobiliários • Corretoras de Câmbio e Valores Mobiliários • Sociedades de Arrendamento Mercantil • Sociedades de Crédito Imobiliário
SUSEP	<ul style="list-style-type: none"> • Companhias e Sociedades Seguradoras

Quadro 2: Por que as empresas são auditadas ?

Fonte: Adaptado de Jund (2001, p. 30)

Conforme o quadro 2, no caso das Sociedades Anônimas de Capital Aberto, sofrem a exigência da auditoria externa por parte da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), o Banco Central do Brasil (BACEN) exige a auditoria externa daqueles do qual ele é responsável pela regulação e fiscalização e a Superintendência de Seguros Privados (SUSEP) que exige das Companhias e Sociedades Seguradoras, desse modo o quadro demonstra que a auditoria externa também objetiva atender essas empresas para que possam funcionar adequadamente atendendo a legislação de seus órgãos reguladores.

2.2.1.2 A Importância e a Necessidade da Auditoria Externa

A auditoria externa surgiu pela necessidade de confirmação da real situação financeira e dos registros contábeis das grandes empresas.

Conforme Crepaldi (2002, p. 93),

A auditoria surgiu da necessidade de confirmação dos registros contábeis, em virtude do aparecimento das grandes empresas e da taxaço do Imposto de Renda, baseado nos resultados apurados em balanço. Sua evolução ocorreu paralelamente ao desenvolvimento econômico, que gerou as grandes empresas, formadas por capitais de muitas pessoas, que têm na confirmação dos registros contábeis a proteção a seu patrimônio.

Ainda Crepaldi (2002) diz que, no Brasil a necessidade da auditoria externa iniciou pelo fato de terem surgido no país: filiais e subsidiárias de empresas estrangeiras, o financiamento de empresas brasileiras por entidades internacionais, crescimento das empresas brasileiras e suas diversas atividades econômicas, a evolução do mercado de capitais e também em 1972 foram criadas normas de auditoria pelo Banco Central do Brasil e em 1976 foi criada a Comissão de Valores Mobiliários e a Lei das Sociedades Anônimas. Com isso o BACEN estabeleceu uma série de regulamentos tornando obrigatória a auditoria externa em quase todas as entidades integrantes do Sistema Financeiro Nacional (SFN) e as companhias abertas, logo após ao BACEN, com a Lei das Sociedades por Ações (Lei nº 6.404/76, artigo 177) determinou que as companhias abertas, que tinham ações negociadas na Bolsa de Valores, teriam suas demonstrações financeiras ou contábeis obrigatoriamente auditadas por auditores independentes registrados na Comissão de Valores Mobiliários (CVM).

Segundo Lins (2011, p. 4),

[...] a contratação da auditoria externa proporcionam diversas vantagens para a empresa, além de ser obrigatória, no caso da auditoria externa, para empresas com ações na bolsa de valores e empresas de capital fechado consideradas de grande porte [...].

São vantagens da auditoria externa, entre outras:

- melhor segurança nos números apresentados com relação a possíveis fraudes, distorções e erros não intencionais;
- desestímulo a fraudes;
- maior segurança para os investidores;
- menor custo de capital;
- melhores controles e operações mais seguras e eficientes.

A auditoria externa na figura do auditor externo ganha extrema importância e necessidade, devido a relevância de seu trabalho perante ao público, pois sua visão é de fornecer credibilidade das demonstrações contábeis em concordância as normas de auditoria e princípios contábeis, tornando-se indispensável aos seus usuários como: acionistas, banqueiros, órgãos públicos governamentais e ao público em geral. (CREPALDI, 2011)

Fica clara e objetiva a importância da auditoria externa em assegurar de forma fidedigna a condição financeira e os registros contábeis da empresa, e a necessidade que ela representa aos usuários dessas informações.

2.2.2 Auditoria Interna

A auditoria interna tem como características a atuação de um funcionário com vínculo empregatício com a empresa e manter a eficácia e eficiência dos controles internos.

Segundo Sá (2002, p. 41), “quando a verificação dos fatos é realizada por funcionários da própria empresa, constituindo um serviço, uma seção ou departamento, a intervenção ou censura denomina-se auditoria interna.”

Almeida (1996, p. 25) menciona que,

a administração da empresa, com a expansão dos negócios, sentiu a necessidade de dar maior ênfase às normas ou aos procedimentos internos, devido ao fato de que o administrador, ou em alguns casos o proprietário da empresa, não poderia supervisionar pessoalmente todas as suas atividades. Entretanto, de nada valia a implantação desses procedimentos internos sem que houvesse um acompanhamento, no sentido de verificar se estes estavam sendo seguidos pelos empregados da empresa.

Para Crepaldi (2002, p. 39),

a auditoria Interna é uma atividade de avaliação independente dentro da empresa, que se destina a revisar as operações, como um serviço prestado à administração. Constitui um controle gerencial que funciona por meio da análise e avaliação da eficiência de outros controles. É executada por um profissional ligado à empresa, ou por uma seção própria para tal fim, sempre em linha de dependência da direção empresarial. O auditor interno é pessoa de confiança dos dirigentes; está vinculado à empresa por contrato trabalhista continuado e sua intervenção é permanente. Sua área de atuação envolve todas as atividades da empresa; predominam a verificação constante dos controles internos, a manipulação de valores e a execução de rotinas administrativas. O objetivo da auditoria interna é auxiliar todos os membros da administração no desempenho efetivo de suas funções e responsabilidades, fornecendo-lhes análises, apreciações, recomendações e comentários pertinentes às atividades examinadas.

De acordo com Lins (2011, p. 4), a auditoria interna “é conduzida por funcionário da própria empresa na qual a auditoria é executada e em geral envolve avaliação de desempenho, controles internos, sistemas de computação, qualidade de serviços e produtos etc.”

A auditoria interna na maioria dos casos é executada por uma pessoa de confiança que possui vínculo com a empresa, e em alguns casos essas mesmo pessoas, não possuem nenhum grau de instrução, e acabam ocupando o cargo por entender todo o processo operacional da empresa.

2.2.2.1 Os Objetivos da Auditoria Interna

Na auditoria interna seu objetivo é definido pelo controle de todo o sistema operacional, bem como a fiscalização do cumprimento das regras impostas pela administração.

De acordo com Crepaldi (2002, p. 39), “o objetivo da auditoria interna é auxiliar todos os membros da administração no desempenho efetivo de suas funções e responsabilidades, fornecendo-lhes análises, apreciações, recomendações e comentários pertinentes às atividades examinadas.”

Jund (2001, p. 27) diz que,

A auditoria interna tem por missão básica, assessorar a Administração, no desempenho de suas funções e responsabilidades, através do exame da:

- adequação e eficácia dos controles;
- integridade e confiabilidade das informações e registros;

- integridade e confiabilidade dos sistemas estabelecidos para assegurar a observância de políticas, metas, planos, procedimentos, leis, normas e regulamentos e sua efetiva utilização;
- eficiência, eficácia e economicidade do desempenho e da utilização dos recursos; dos procedimentos e métodos para salvaguarda dos ativos e a comprovação de sua existência, assim com a exatidão dos ativos e passivos;
- compatibilidade das operações e programas com os objetivos, planos e meios de execução estabelecidos;
- enfim, assessorar e aconselhar a direção, em todos os níveis, fazendo recomendações sobre diretrizes, planos, sistemas, procedimentos, operações, transações etc., visando, entre outros resultados:
 - simplificar procedimentos e, portanto, otimizar os custos;
 - melhorar a execução e a eficiência das áreas;
 - corrigir problemas organizacionais, funcionais ou operacionais;
 - otimizar a aplicação da legislação fiscal e seus custos;
 - melhorar a qualidade e velocidade de informações para tomada de decisões gerenciais.

A auditoria interna busca identificar e prever falhas nas operações, controlar a eficácia nas atividades administrativas, garantindo a confiabilidade das informações geradas, proporcionando assim, a salvaguarda dos ativos da empresa. (LINS, 2011)

2.2.2.2 A Importância e a Necessidade da Auditoria Interna

A auditoria interna surgiu na necessidade que houve devido a expansão dos negócios, pelo fato de que era necessário dar maior ênfase às normas e procedimentos internos, pelo motivo de que o administrador, ou em alguns casos o proprietário da empresa, não conseguiria supervisionar pessoalmente todas as atividades, sendo assim, de nada adiantava a implantação dos procedimentos internos sem que houvesse um acompanhamento, foi então que houve a necessidade da auditoria interna, para verificar se os procedimentos internos estavam sendo seguidos pelos empregados da empresa. (ALMEIDA, 2010)

Segundo Paula (1999, p. 41),

[...] a Auditoria Interna reafirma sua importância se, como parte integrante do sistema global de controle, assistir a alta administração por meio de informações que permitam uma visão do que se passa na entidade e de recomendações visando corrigir eventuais desvios ou redirecionar a ação empresarial, quando convier, com a tempestividade necessária.

A importância da auditoria interna se dá pelo motivo de garantir a efetividade dos controles internos mediante constante atualização e acompanhamento dos mesmos. (ARAÚJO, ARRUDA e BARRETTO, 2008)

Quanto à necessidade da auditoria interna a autora Paula (199, p. 42), elenca alguns pontos, como necessários para a entidade:

- para garantir que os procedimentos internos e as rotinas de trabalho sejam executados de forma a atender aos objetivos da entidade e às diretrizes da alta administração;
- porque atesta a integridade e fidedignidade dos dados contábeis e das informações gerenciais, que irão subsidiar as tomadas de decisão dos dirigentes;
- por salvaguardar os valores da entidade;
- porque, mesmo com todos os controles perfeitos, ainda existiriam pessoas em seus quadros funcionais sujeitas às naturais fraquezas humanas, para as quais existem controles;
- por permitir a análise dos dados com isenção e independência;
- porque assessora a administração no desempenho de suas funções e responsabilidades, fortalecendo o controle interno;
- por sua importância como órgão de assessoramento, servindo como *olhos e ouvidos* de seus dirigentes;
- porque colabora com o fortalecimento dos controles internos e ajuda a agregar valor aos produtos;
- porque assegura à alta administração que as diretrizes administrativas e de ordem legal estão sendo cumpridas adequadamente;
- para fins de acompanhamento de fatores críticos de sucesso;
- por avaliar os controles internos da empresa. A sua inexistência, a médio e longo prazos, poderia ocasionar a deterioração dos controles internos de uma maneira geral;
- porque a Auditoria Interna traduz-se num dos braços da alta administração;
- por ser obrigatória sob aspectos legal e estatutário.

De acordo com Oliveira e Diniz Filho (2001), a necessidade e a importância da auditoria interna existem para que haja o controle periódico dos sistemas de controles internos, fazendo com que verifique se as normas internas estão sendo obedecidas e avaliar se há necessidade de novas normas internas ou alteração das já existentes.

2.2.3 Diferença Entre a Auditoria Externa e a Auditoria Interna

De acordo com Crepaldi (2002), ainda que as técnicas de Auditoria Externa e a da Auditoria Interna sejam semelhantes, ressaltamos os seguintes aspectos de cada uma que as diferenciam.

Na auditoria externa:

- Não existindo o vínculo empregatício com a empresa auditada, suas opiniões oferecem maior grau de confiabilidade;
- Os exames das operações são concentrados em verificar se estão de acordo com os registros contábeis.

Na auditoria interna:

- Existindo o vínculo empregatício com a empresa auditada, suas opiniões tendem a beneficiar os interesses da empresa, não demonstrando confiabilidade para com terceiros;
- Os exames das operações são concentrados na eficiência operacional e administrativa.

Para a compreensão de forma mais clara Jund (2001, p. 29), demonstra no quadro abaixo as características que diferenciam a auditoria interna da auditoria externa:

ELEMENTOS	AUDITORIA INTERNA	AUDITORIA EXTERNA
Profissional	Funcionário da empresa (auditor interno)	Prestador de serviços independente
Ação e Objetivo	Exame dos processos (operacionais, Contábeis e Sistêmicos)	Demonstrações Financeiras
Finalidade	Promover melhoria nos controles da empresa de forma a assegurar a proteção ao patrimônio	Opinar sobre as Demonstrações Financeiras
Relatório principal	Recomendações de controle interno e eficiência administrativa	Parecer
Grau de Independência	Menos amplo	Mais amplo
Interessados no trabalho	A empresa	A empresa e o público
Responsabilidade	Trabalhista	Profissional, civil e criminal

Continua

Número de áreas cobertas pelo exame durante um período	Menor	Maior
Intensidade dos trabalhos em cada área	Maior	Menor
Continuidade do trabalho	Contínuo	Periódico

Quadro 3: Características que diferenciam a auditoria interna da auditoria externa

Fonte: Jund (2001, p. 29)

Mediante ao exposto, é possível perceber de forma clara e objetiva as diferenças que distinguem a auditoria externa da auditoria interna.

2.3 Controles Internos

Os controles internos são os métodos utilizados para controlar todas as operações internas da empresa.

Conforme NBC Técnica 11 – Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis instituídas pela resolução CFC nº 820/97, dispõe que,

11.2.5.1 – O sistema contábil e de controles internos compreende o plano de organização e o conjunto integrado de métodos e procedimentos adotados pela entidade na proteção do seu patrimônio, promoção da confiabilidade e tempestividade dos seus registros e demonstrações contábeis, e da sua eficácia operacional.

Segundo Sá (2002, p. 106),

o controle interno é formado pelo plano de organização e de todos os métodos e procedimentos adotados internamente pela empresa para proteger seus ativos, controlar a validade dos dados fornecidos pela Contabilidade, ampliar a eficácia e assegurar a boa aplicação das instruções da direção.

Para Almeida (1996, p. 50), “O controle interno representa em uma organização o conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com os objetivos de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa.”

Para complementar este conceito, Migliavacca (2004, p. 17) cita que,

Controle interno define-se como o planejamento organizacional e todos os 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.

O controle interno é conjunto integrado e operado pela empresa, com a intenção de garantir a segurança nas atividades, tanto nas administrativas quanto nas operacionais, fazendo com que diminua os riscos de desvios de ativos, evite o não cumprimento das normas internas e para prevenção de erros. (LINS, 2011).

De acordo com o Portal de Auditoria (2011) os controles internos devem ser:

- a) Úteis – quando salvaguarda os ativos da empresa e promove o bom desenvolvimento dos negócios, protegendo as empresas e as pessoas que nela trabalham;
- b) Práticos – quando apropriado ao tamanho da empresa e ao porte das operações, objetividade ao que controlar e simples na sua aplicação;
- c) Econômicos – quando o benefício de mantê-lo é maior que o seu custo (custo/benefício).

Para se obter um sistema de controle interno de forma satisfatória Migliavacca (2004, p.19) diz que se deve incluir:

1. Um planejamento organizacional que permita uma apropriada segregação de funções e responsabilidades.
2. Um sistema de autorizações, arquivamento e de relatórios, que permita um bom controle contábil sobre os ativos, obrigações, receitas e despesas.
3. Adequados controles físicos sobre os ativos.
4. Procedimentos adequados e por escrito, a serem seguidos no exercício das funções de cada departamento.

Os controles internos buscam sempre a eficiência e a eficácia das operações. De acordo com o site Administradores (2011) a eficiência é o fazer certo, é o meio para se atingir um resultado, é a atividade, ou, aquilo que se faz. No caso a eficácia é a coisa certa, é o resultado, o objetivo, é aquilo para que se faz, isto é, a sua missão.

2.3.1 Objetivos dos Controles Internos

Os controles internos resumidamente objetivam proteger os ativos da empresa, fornecer eficácia e eficiência as operações e demonstrar dados contábeis confiáveis.

Para Fayol (1981 apud BORDIN; SARAIVA, 2005) o controle tem por objetivo “assinalar as faltas e os erros a fim de que se possa repará-los e evitar sua repetição.”

Para Crepaldi (2002, p. 213), “[...] os objetivos dos controles internos são proteger os ativos, produzir dados confiáveis e ajudar a administração na condução ordenada dos negócios da empresa”.

Ainda segundo Crepaldi (2011) os dois primeiros objetivos referem-se aos controles contábeis que compreende o plano de organização e todos os métodos e procedimentos utilizados para salvaguardar o patrimônio e a propriedade dos itens que o compõem, o último objetivo refere-se aos controles administrativos que compreende o plano de organização e todos os métodos e procedimentos utilizados para propor eficiência às operações, dar ênfase à política de negócios da empresa, bem como a seus registros financeiros.

Segundo Almeida (1996) os objetivos dos controles dividem-se entre os de controles contábeis e de controles administrativos. Os objetivos dos controles contábeis são:

- sistemas de conferência, aprovação e autorização;
- segregação de funções;
- controles físicos sobre ativos;
- auditoria interna.

E os objetivos dos controles administrativos são:

- análises de lucratividade por produto;
- controle de qualidade;
- capacitação de pessoal;
- estudos de tempos e movimentos;
- análise entre os preços orçados e praticados;
- controles dos compromissos que estão à realizar.

Os controles internos ainda objetivam principalmente resguardar os ativos

da empresa, a eficiência das operações e a fidedignidade das informações contábeis.

De acordo com Mattos e Mariano (1999, p. 35), “os objetivos dos controles internos são:

- proteção dos ativos;
- obtenção de informações apropriadas;
- obtenção da eficiência operacional.”

Segundo Attie (2011, p. 195), em regra geral, o controle interno tem quatro objetivos básicos:

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

Ainda de acordo com o mesmo autor Attie (2011), explica cada um dos quatro objetivos básicos do controle interno como:

- 1) O objetivo relativo à salvaguarda dos interesses da empresa refere-se à proteção do patrimônio contra quaisquer perdas e riscos devido a erros ou irregularidades;
- 2) O objetivo relativo à precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais compreende a geração de informações adequadas e oportunas, necessárias gerencialmente para administrar e compreender os eventos realizados na empresa;
- 3) O objetivo relativo ao estímulo à eficiência operacional determina providenciar os meios necessários à condução das tarefas, de forma a obter entendimento, aplicação e ação tempestiva e uniforme;
- 4) O objetivo relativo à aderência às políticas existentes, é assegurar que os desejos da administração, definidos através de suas políticas e indicados por meio de seus procedimentos, sejam adequadamente seguidos pelo pessoal.

Para melhor entendimento Jund (2001, p. 197) demonstra na figura 5 os objetivos do controle contábil e administrativo ou operacional:

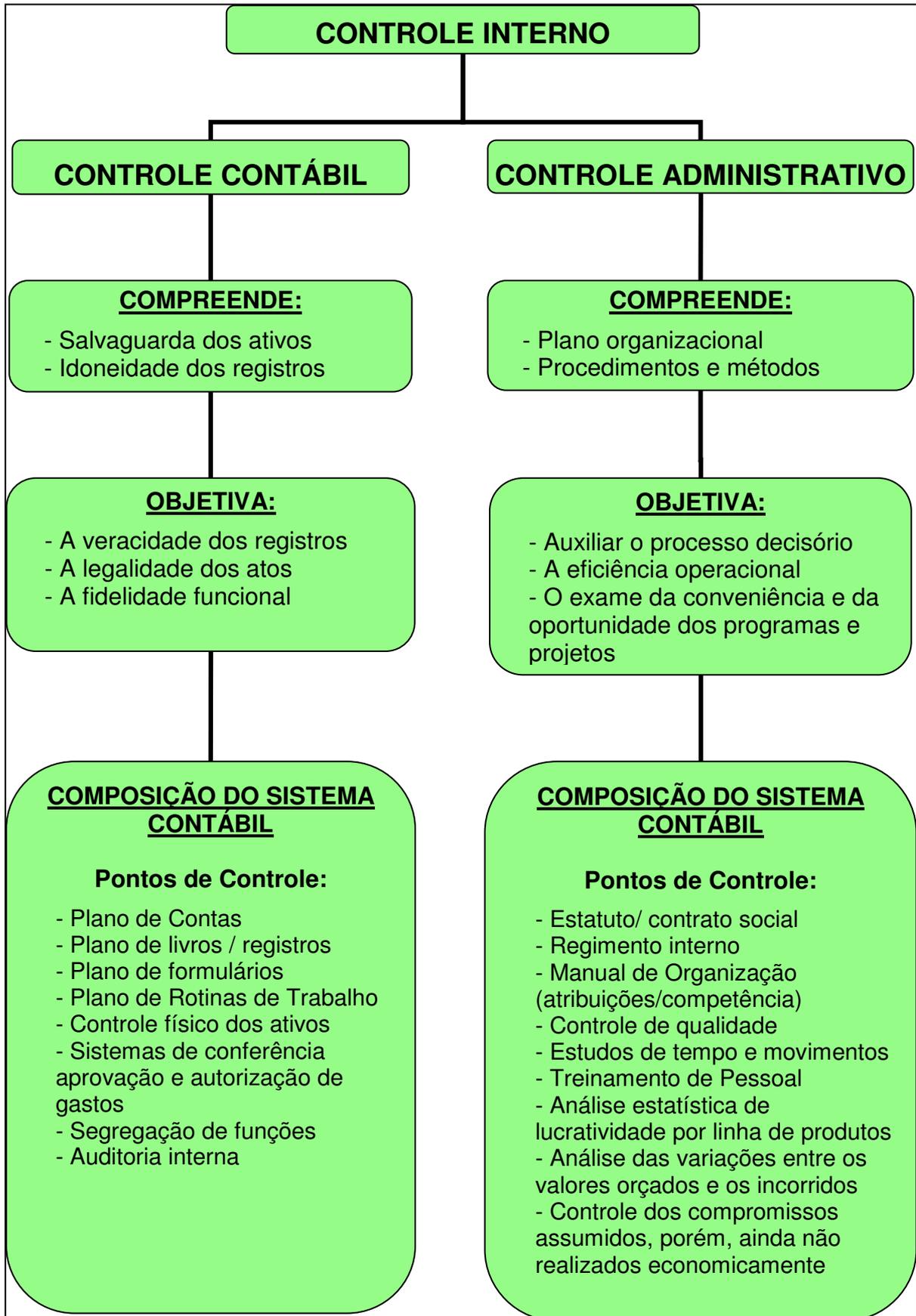


Figura 5: Os objetivos do controle contábil e administrativo

Fonte: Jund (2001, p. 197)

Resumidamente, Migliavacca (2004) descreve que o objetivo básico do controle interno é de assegurar que todas as operações sejam conduzidas de forma eficiente, garantido a salvaguarda dos ativos, garantindo a confiabilidade e a exatidão das informações contábeis e financeiras, promovendo a eficiência operacional em todos os setores da empresa e, por fim, informando e fazendo com que todos os funcionários sigam às diretrizes definidas pela administração.

2.3.2 Classificação dos Controles Internos

De acordo com Jund (2001, p. 193) classificam-se os sistemas de controles internos, quanto à função, em:

- **Preventivos ou “à priori”:** São os que reduzem a frequência com que as causas de exposição ocorrerão; agem como um guia, auxiliando para que os fatos aconteçam de acordo com o previsto, procurando prever de antemão problemas ou desvios do padrão.
- **Detectivos ou concomitantes:** São aqueles que detectam as causas de exposição durante a ocorrência do fato. Todavia, não impedem que elas ocorram. Eles alertarão da existência de um problema.
- **Corretivos ou “a posteriori”:** São os que auxiliam na investigação e correção das causas de exposição detectadas, pois, a atividade já ocorreu, e é impossível voltar atrás e corrigir o desempenho para levá-lo ao padrão, podendo inclusive, já ter gerado prejuízos. Ao contrário, as correções precisam ocorrer após o fato, o que é prejudicial.

Para Migliavacca (2004, p. 50-51), pode-se classificar os controles internos em duas categorias:

- **Controles de Prevenção ou Preventivos:** São aqueles destinados a impedir erros ou anormalidades durante o processamento. Controles preventivos são mais eficientes e menos caros do que os detectivos. Quando inseridos dentro de um sistema, os controles preventivos evitam que erros ocorram, evitando também os custos de corrigi-los.
- **Controles de Detecção ou Detectivos:** São aqueles controles destinados a detectar erros e anormalidades que ocorreram durante o processamento de dados. Controles detectivos são mais caros que os preventivos, mas também são essenciais.

Segundo Crepaldi (2011), os procedimentos de controle são medidas e ações estabelecidas para prevenir ou detectar os riscos inerentes ou potenciais e assim, os classificam em:

- a) procedimentos de prevenção: os que prevêm a ocorrência de omissões, inadequações e a intempestividade da informação contábil;

- b) procedimentos de detecção: os que visam identificar erros, omissões, inadequações e a intempestividade da informação contábil, após o fato ocorrido.

2.3.3 A importância dos Controles Internos

Os controles internos sem dúvida são de suma importância para empresa, pois irão proporcionar credibilidade, segurança e integridade aos informes contábeis e administrativos, além de minimizar os riscos de erros e fraudes nas operações.

Para Migliavacca (2002, p. 22), “bons controles internos adicionam valor à sua organização, pois empresta maior credibilidade a comunidade financeira, inclusive a possíveis e potenciais compradores ou sócios do negócio de sua empresa.”

Ainda segundo o mesmo autor, os controles internos são importantes para as organizações, pois contribui para:

1. “a salvaguarda dos seus ativos;
2. o desenvolvimento de seus negócios, e conseqüentemente;
3. o resultado de suas operações, adicionando valor a entidade.”

Percebe-se a importância do controle interno quando o desenvolvimento contínuo das operações da empresa é garantido pela aplicação desses procedimentos de controles internos, a contabilidade que também faz parte dos controles dará segurança aos administradores para a tomada de suas decisões, pois uma contabilidade que não se apóia em um eficiente controle interno, se torna inútil, uma vez que seus dados não apresentam confiança. Além destes fatores, um controle interno eficiente evitará erros involuntários e os desperdícios. (CREPALDI, 2011)

Em continuidade com idéia do autor acima, Attie (2007), menciona que se torna impossível uma empresa que não utilize métodos de controles possa garantir a continuidade do fluxo de operações e informações, sendo assim toda empresa possui um sistema de controles internos, a diferença básica é saber se são adequados ou não, pois se os controles utilizados não são adequados, os resultados gerados pelo fluxo se transformam em simples dados, sem confiabilidade, logo, são

utilizados para decisões de um objetivo comum, de vital importância para empresa, assim o controle interno é parte integrante de cada departamento da organização.

Os autores Araújo, Arruda e Barretto (2008, p. 163) afirmam que,

Se administração adotar um adequado sistema de controle interno, ela poderá ter razoável segurança de que os ativos estão salvaguardados contra o mau uso ou utilização não autorizada, bem como saber se os registros contábeis são fontes confiáveis para a elaboração de demonstrações adequadas.

Para os trabalhos de auditoria, um bom sistema de controles internos é de suma importância para o planejamento de seus trabalhos, pois demonstra o grau de confiabilidade das informações e auxilia na identificação das áreas de risco, já para utilização da empresa um adequado sistema de controles internos é de fundamental importância para que se atinjam os resultados mais favoráveis com a aplicação de menos recursos, o que significa a redução de toda e qualquer forma de desperdício. (OLIVEIRA e DINIZ FILHO, 2001)

Sendo assim a aplicação dos métodos de controles de forma correta, trás o resultado que a empresa busca com a implantação dos mesmos.

2.3.4 Limitações dos Controles Internos

As limitações inerentes aos sistemas de controle interno dependem da segregação de funções, aonde a eficácia dos controles pode ser alterada mediante uma combinação entre funcionários para um possível benefício a ambos, o que causará prejuízo a empresa. (JUND, 2001)

Para Crepaldi (2011, p. 393),

as limitações dos controles internos são, principalmente, com relação a:

- conluio de funcionários na apropriação de bens da empresa;
- instrução inadequada dos funcionários com relação às normas internas;
- negligência dos funcionários na execução de suas tarefas diárias.

Em concordância com autor acima, Almeida (2003, p. 70), cita que as limitações do controles internos referem-se a:

“- conluio de funcionários na apropriação de bens da empresa;

- os funcionários não são adequadamente instruídos com relação às normas internas;

- funcionários negligentes na execução de suas tarefas diárias.”

O Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (2000, p. 63), cita que,

A eficácia do sistema de controle está sujeita a limitações, tais como mal-entendidos sobre instruções, erros de julgamento, descuido, distração, fadiga, falta de responsabilidade e outros, que poderão alterar políticas e procedimentos; por esse motivo, o sistema de controle deve estar sob supervisão constante da administração da empresa, a fim de determinar se seu funcionamento se dá conforme as expectativas e promover correção ou alterações conforme as circunstâncias.

Conforme Boynton, Johnson e Kell (2002) corroboram e complementam identificando algumas limitações que ocorrem nos controles internos como:

- Erros de julgamento: Ocasionalmente, ocorre quando a administração e outras pessoas tomam decisões empresariais com base em informações inadequadas.

- Falhas: Ocorre quando as pessoas não entendem as instruções de forma correta, ou às cometem por descuido, distração e cansaço.

- Conluio: Ocorre quando há uma combinação entre funcionários para beneficiar a si próprios, conseqüentemente, prejudicando a entidade.

- “Atropelamento” pela Administração: Ocorre quando a administração desobedece procedimentos ou políticas estabelecidas pela entidade, com objetivos ilegítimos, tais como ganho pessoal ou melhor apresentação de algum ou alguns parâmetros da posição financeira de uma entidade.

- Custos x Benefícios: Ocorre quando o custo dos controles internos de uma entidade não deve ser superior aos benefícios que deles se esperam.

2.3.5 Controles Internos no Setor Financeiro

Os controles internos aplicados ao setor financeiro da empresa são sem dúvidas primordiais, pois é neste setor que entram e saem os recursos financeiros.

Existem procedimentos a serem adotados no setor financeiro das empresas, porém estes procedimentos não devem ser considerados rígidos, a opção é de que eles sejam aplicados de modo que garanta a facilidade de compreensão e a execução das normas e rotinas adaptadas as características de

cada empresa. (CONSELHO, 2000)

E com o intuito de explicar alguns procedimentos a serem executados, demonstram-se três setores onde há contato direto com os recursos financeiro da empresa que são: Disponibilidades, Contas a receber e Contas a pagar, e um quarto setor que são os Estoques, onde indiretamente está interligado ao setor financeiro.

2.3.6 Disponibilidades (Caixa e Bancos)

De acordo com o Conselho (2000) os controles internos do numerário em caixa e em contas bancárias são um dos mais importantes controles, pois estes valores já se encontram em seu estado líquido.

Para Sá (2002, p. 255) o numerário em caixa pode estar representado de várias formas como:

1. dinheiro realmente existente;
2. ordens de pagamento ainda não liquidadas;
3. cheques;
4. fundos de pequenas caixas;
5. valores para liquidação dentro do dia, relativos a retirada de numerários aguardam a prestação de contas;
6. fundos especiais de caixa para troco, pagamentos de folhas, etc..;
7. numerário em trânsito aguardando comprovação definitiva e contando apenas com documentação provisória, geralmente autorizações da administração;
8. títulos equivalentes a numerários.

As disponibilidades são os recursos que a empresa possui para honrar seus compromissos. Segundo o Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (2000, p. 47),

o dinheiro, como é sobejamente sabido, exerce grande influência no instinto de preservação, cobiça, ambição das pessoas e a grande 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, podemos afirmar que o dinheiro está presente nas entradas e saídas de caixa de qualquer empresa [...].

De acordo com Lins (2011), 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, deve ser efetuadas contagens físicas/conferências esporádicas e de surpresa e que todas as entradas e saídas sejam formalmente autorizada e pertencentes às operações da

empresa. Quanto aos Bancos, que representam maiores movimentações diárias e valores significativos, os controles internos compreendem basicamente as autorizações de pagamento e as conciliações bancárias, ao que se refere aos cheques devem ser sempre nominais e arquivar uma cópia do mesmo para uma possível conferência.

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. (CONSELHO, 2000)

2.3.7 Contas a Receber

As Contas a receber representam para empresa os direitos que ela possui à receber de terceiros, que são os seus clientes. Segundo Silva (2001, p. 104),

[...] essa conta representa os valores a receber de clientes, decorrentes dos produtos, mercadorias ou serviços vendidos pela empresa e ainda não recebidos. O valor dessa conta é função do volume de vendas a prazo e do prazo concedido pela empresa a seus clientes [...].

Segundo Lins (2011, p. 75), “a conta clientes é composta pelas vendas a prazo efetuadas pela empresa.”

Ainda de acordo com o mesmo autor Lins (2011), caso as vendas a prazo não se originem da atividade operacional da empresa, estas devem ser classificadas de forma separada. Quanto aos controles internos na conta clientes consistem em garantir que os valores sejam reais e as suas entradas sejam exclusivas de vendas, e as baixas sejam originadas do pagamento do cliente ou de incobráveis. Dessa forma, são procedimentos de controles internos na conta clientes, os seguintes:

- conciliação periódica entre as vendas e a conta clientes;
- descontos nos pagamentos dos clientes só por pessoas autorizadas;
- utilização de recebimentos somente via bancos;

- acompanhamento constante e rigoroso dos valores em aberto.

As Contas a receber podem ser divididas em dois subgrupos: as operacionais que os valores a receber decorrentes do negócio da empresa e as não operacionais que não são do negócio da empresa, como por exemplo, a venda de um ativo imobilizado. (CONSELHO, 2000)

Ainda de acordo com o Conselho (2000), sugerem-se alguns procedimentos de controles internos no contas a receber como: controles de faturamento para reconciliação com recebimentos a vista e a prazo, conciliação periódica do saldo contábil, revisão das contrapartidas dos lançamentos contábeis e relatórios periódicos com a movimentação dos clientes, com saldo inicial, vendas, descontos concedidos e saldo final.

2.3.8 Contas a Pagar

As Contas a pagar são as obrigações que a empresa possui para com terceiros, na maioria dos casos são obrigações de curto prazo. Segundo Silva (2001, p. 120), “A conta de fornecedores representa as compras a prazo efetuadas pela empresa. Tais compras compreendem as mercadorias, as matérias-primas, os componentes utilizados na produção e outros materiais de consumo [...]”

Para Lins (2011), 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 de fornecedores, este se inicia no momento da requisição da compra que deve estar formalmente autorizada pelo responsável do setor de estoques, essa requisição deve ser enviada ao setor de compras que efetuará os procedimentos de aquisição, sendo assim o setor de compra 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. Enfim o controle interno na conta fornecedores deve assegurar que o pagamento será efetuado na data correta e pelo valor correto.

De acordo com o Conselho (2000) o departamento de compras tem a responsabilidade de verificar a adequação da compra e o sistema de contas a pagar

deve garantir a segurança de que nenhum pagamento seja efetuado sem documento fiscal ou em duplicidade.

Destacam-se como procedimentos de controles internos no contas a pagar: a listagem de comprovantes “em aberto” com reconciliação de saldos contábeis, uma relação mensal dos saldos a pagar por fornecedor para também uma reconciliação contábil, verificação de saldos credores e busca por pagamentos em duplicidade e por fim uma análise dos pagamentos mais significativos efetuados a fornecedores e a pesquisa quanto a natureza dos materiais que serão quitados.

Para o Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo (2000, p. 101),

para que o controle seja eficiente e eficaz, é necessário que se mantenha a prática de conciliação mensal dos registros auxiliares de contas a pagar com os registros mantidos pela contabilidade. Tais conciliações, necessárias para que sejam localizados quaisquer erros no processo, devem ser documentadas, para manter-se a evidência de que tal prática é mantida. Além disso, a conciliação deve incluir o destaque das duplicatas pendentes, investigando-se cabalmente qualquer discrepância.

Diante do exposto os controles internos direcionados ao departamento de contas a pagar, inicia desde o orçamento efetuado com o fornecedor até a quitação de cada duplicata, perfazendo as conciliações em cada etapa.

2.3.9 Estoques

A conta de estoques na maioria das vezes é que representa os valores mais significativos do ativo circulante das empresas, por isso está interligada indiretamente ao setor financeiro.

Segundo Jund (2002, p. 360), “Os estoques constituem o principal item do ativo de muitas empresas e, nestas, dedica-se geralmente um tempo considerável à verificação dos estoques.”

Para Lins (2011, p. 81), “Os estoques normalmente representam os valores mais significativos do ativo circulante.”

Quanto aos controles internos Lins (2011, p. 84), cita que,

Os controles internos sobre a conta estoques começam nas compras, sejam de matéria-prima ou de mercadorias para revenda. No caso de empresas comerciais, toda compra de mercadoria para venda precisa ser inicialmente solicitada/autorizada pelo departamento de vendas para o seu

encaminhamento ao setor de compras. No caso de empresas industriais, as compras de matéria-prima são requisitadas/autorizadas pelo setor de produção.

Quanto aos procedimentos de controles internos na conta de estoque, ainda de acordo com Lins (2011, p.84),

Tanto para empresas comerciais quanto para industriais, os seguintes controles internos são básicos, ou seja, o mínimo que se espera que seja adotado pelas empresas:

- manutenção de banco de dados de fornecedores previamente selecionados;
- acompanhamento diário dos níveis de estoques de forma a manter os estoques de segurança;
- contagem física periódica e a comparação com as quantidades registradas;
- segregação de função entre os setores de recebimento e compras;
- contagem física no momento do recebimento de mercadorias ou matéria-prima;
- contagem física no momento de saída dos produtos vendidos;
- sistema integrado da contabilidade financeira com a contabilidade de custos.

Segundo Conselho (2000) deve-se efetuar alguns controles quanto a conta de estoques como: relatórios periódicos de controle sobre a quantidade matérias-primas, produtos prontos e mercadorias, controle global da movimentação dos estoques em quantidades e valores, efetuar comparativos dos valores unitários dos principais produtos com as compras do mês anterior, elaboração de inventários em períodos determinados executados por funcionários competentes, fazendo posteriormente os ajustes quando necessário e informações sobre a capacidade produtiva, variações dos custos fixos e os motivos das mudanças significativas.

2.4 Fluxo de Caixa

O uso do fluxo de caixa como uma ferramenta, auxilia qualquer empresa para que possa administrar seus recursos, conseguindo uma forma eficaz de honrar seus compromissos, bem como controlar a entrada de seus recebimentos.

Para Padoveze (2006, p. 71), cita que, “[...] o fluxo de caixa considerando a acumulação dos dados da movimentação financeira é fundamental para acompanhar o ciclo financeiro das transações dos eventos econômicos.”

De acordo com Silva (2006, p. 11), o fluxo de caixa “é o principal

instrumento da gestão financeira que planeja, controla e analisa as receitas, as despesas e os investimentos, considerando determinado período projetado”. Ainda Silva (2006, p. 11) diz que “é possível, a partir da elaboração do fluxo de caixa, verificar e planejar eventuais excedentes e escassez de caixa, o que provocará medidas que venham sanar tais situações”.

Conforme Assaf Neto e Silva (2002), o fluxo de caixa se destaca como um instrumento que possibilita o planejamento e o controle dos recursos financeiros de uma empresa, de forma que ele relaciona os ingressos e as saídas (desembolsos) de recursos monetários em determinado período. A partir de sua elaboração é possível prever eventuais sobras ou faltas de caixa, gerencialmente o fluxo de caixa é indispensável no processo de tomada de decisões financeiras.

Sendo o fluxo de caixa um instrumento essencial, apresentamos abaixo na figura 6, uma visão esquemática das principais movimentações financeiras de uma empresa comercial ou industrial, tendo como referência o caixa.

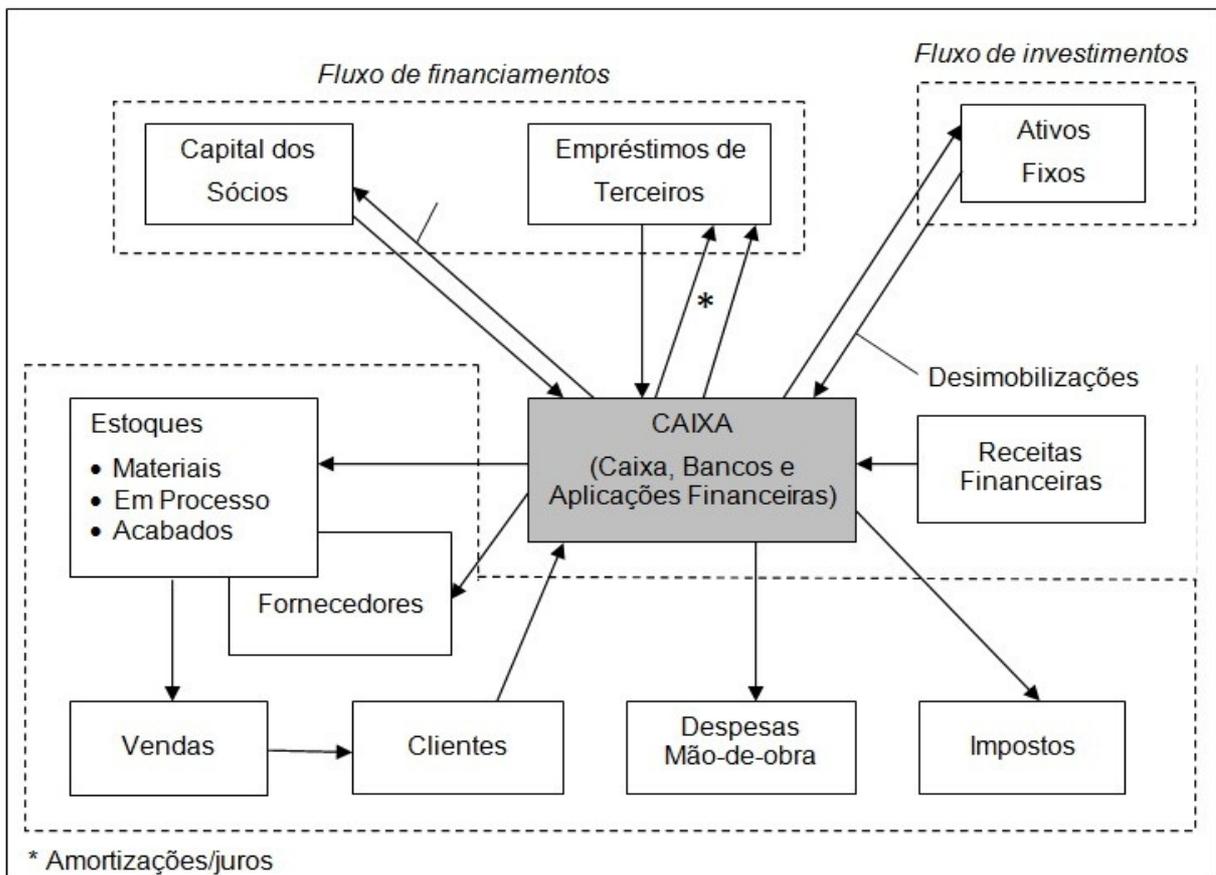


Figura 6: Visão Geral da Movimentação

Fonte: Padoveze (2006, p. 292)

Segundo Santos (2001, p. 57), o fluxo de caixa “é um instrumento de planejamento financeiro que tem por objetivo fornecer estimativas da situação de caixa da empresa em determinado período de tempo à frente”.

Ainda de acordo com Santos (2001), dentre vários objetivos de se ter um controle de fluxo de caixa, destaca-se como principal finalidade de informar a capacidade que a empresa tem para liquidar seus compromissos financeiros a curto e longo prazo.

Para Padoveze (2006), o fluxo de caixa pode ser dividido em três grandes áreas:

1. O fluxo de investimentos: Os investimentos são em ativos fixos e em capital de giro. As saídas de caixa no fluxo de investimentos são os gastos da empresa com aquisição de seus ativos fixos, e as entradas é o valor obtido pela venda de ativos fixos.
2. O fluxo de financiamentos: Os financiamentos nascem da necessidade de obtenção de fundos. As entradas desses fundos podem vir da capitalização dos sócios ou acionistas da empresa, como também pela obtenção de empréstimos e financiamentos com terceiros, as saídas de caixa no fluxo de financiamentos ocorrem nos pagamentos dos encargos financeiros sobre os recursos utilizados de terceiros, para o pagamento do principal dos empréstimos e financiamentos obtidos e as saídas para a distribuição de lucros, ou seja, o pagamento de dividendos aos sócios e acionistas.
3. O fluxo operacional: É o fluxo das operações, que é o processo de comprar, produzir, vender e receber, sendo este processo repetitivo e contínuo de forma a gerar lucros. As saídas de caixa desse fluxo operacional, refere-se ao pagamento das compras de matérias-primas e componentes (indústrias) e das compras de mercadorias (comércio), e também os pagamentos das despesas gerais necessárias para manutenção e operação de todas as atividades empresariais, de produção, comercialização e administração, assim como ao pagamento dos impostos ao governo, ao que se refere às entradas de caixa no fluxo operacional, temos os recebimento das vendas efetuadas.

Dentre os vários objetivos do fluxo de caixa, Silva (2006, p. 19) diz que, “o

principal é a visão gerencial de todas as atividades (entradas e saídas) diárias, do grupo do ativo circulante, assim se tem uma visão das disponibilidades, representando o grau de liquidez da empresa.”

Com base na divisão de fluxo de caixa elencada anteriormente, segue abaixo na figura 7, um modelo de fluxo de caixa pelo método direto.

	\$
I – OPERACIONAL	
RECEBIMENTOS	
Clientes	21.900
PAGAMENTOS	
Fornecedores	(14.500)
Salários e Encargos Sociais	(2.790)
Despesas Gerais	(1.440)
Impostos sobre mercadorias	(640)
Impostos sobre o lucro	(700)
Soma	(20.070)
TOTAL	1.830
II – FINANCIAMENTOS	
Novos Empréstimos e Financiamentos	500
Amortizações de Empréstimos e Financiamentos	(1.200)
Aumento de Capital em Dinheiro	1.000
Distribuição de Dividendos	(800)
TOTAL	(500)
III – INVESTIMENTOS	
Aquisição de Imobilizados	(720)
Aumento do Realizável a Longo Prazo	0
Aumento de Investimento e Diferido	0
TOTAL	(720)
AUMENTO DE CAIXA DO PERÍODO (I + II + III)	610
(+) Receitas Financeiras	30
Saldo Inicial de Caixa/Bancos/Aplicações Financeiras	800
Saldo Final de Caixa/Bancos/Aplicações Financeiras	1.440

Figura 7: Fluxo de Caixa do Período – Método Direto

Fonte: Padoveze (2006, p. 71-72)

2.4.1 Administração do Fluxo de Caixa

A administração do fluxo de caixa deve ser controlada para conhecer a situação diária do caixa. De acordo com Santos (2001), a administração do caixa deve ser feita através do planejamento e do controle dos recursos financeiros, vindos das contas caixa, bancos e aplicações financeiras de liquidez imediata.

De acordo com o mesmo autor, Santos (2001, p. 57), “a administração de caixa começa com o planejamento de caixa, atividade que consiste em estimar a evolução dos saldos de caixa da empresa. Essas informações são fundamentais para a tomada de decisões”.

Segundo Assaf Neto e Silva (2002, p. 41), cita que,

Uma adequada administração dos fluxos de caixa pressupõe a obtenção de resultados positivos para a empresa, devendo ser focalizada como um segmento lucrativo para os seus negócios. A melhor capacidade de geração de recursos de caixa promove, entre outros benefícios à empresa, menor necessidade de financiamento dos investimentos em giro, reduzindo seus custos financeiros.

Dessa forma, o objetivo fundamental para o gerenciamento dos fluxos de caixa é atribuir maior rapidez às entradas de caixa em relação aos desembolsos ou, da mesma forma, otimizar a compatibilização entre a posição financeira da empresa e suas obrigações correntes.

Para Hoji (2001, p. 87), “a administração eficaz do caixa contribui para a maximização do lucro das empresas.”

De acordo com Silva (2006, p. 22-23) podemos listar algumas funções da administração de caixa, como:

- controlar os recursos financeiros que se encontram disponíveis nos bancos e em caixa;
- elaborar e verificar a demonstração do fluxo de caixa realizado;
- providenciar recursos para atender a escassez de caixa;
- aplicar os recursos excedentes do caixa;
- verificar alternativas de financiamento de capital de giro;
- analisar antecipações de recebimentos e pagamentos.

Segundo Zdanowicz (2004) torna-se imprescindível projetar e controlar o saldo de caixa para que a empresa possa fixar um nível de caixa que permita à ela saldar seus compromissos pontualmente.

O acompanhamento do fluxo de caixa certamente se faz necessário para que de fato ele possa ser útil para empresa.

3 ESTUDO DE CASO

Neste capítulo será apresentado a empresa objeto deste estudo, a descrição do fluxograma geral da empresa, com foco nos procedimentos utilizados no setor financeiro, sendo demonstrado os procedimentos utilizados no caixa e nos bancos, contas a pagar, contas a receber e estoques, após analisados todos esses procedimentos, será descrito os procedimentos com métodos de controles internos a serem aplicados nessas áreas e também um modelo de fluxo de caixa para auxiliar a empresa nos controles internos do setor financeiro.

3.1 Caracterização da Empresa

3.1.1 Histórico

A empresa objeto deste estudo é a FABMEC Equipamentos Ltda EPP, este nome será utilizado de forma fictícia para preservar o empreendimento. A mesma iniciou suas atividades em 02 de Abril de 2001 e é considerada uma Empresa de Pequeno Porte – EPP, pelo fato de sua receita bruta anual ser superior a R\$ 240.000,00 e também não ultrapassar a receita bruta anual de R\$ 2.400.000,00, sendo assim, optante do Simples Nacional. A empresa é do ramo metalúrgico, sendo pertencente ao setor metal mecânico e está localizada no município de Meleiro - SC.

3.1.2 Produtos e Serviços

A empresa objeto deste estudo é uma metalúrgica e tem como atividade econômica principal a fabricação de máquinas e equipamentos para a agricultura e

pecuária, peças e acessórios, bem como a prestação de serviços de manutenção, reparação e instalação de equipamentos industriais.

Pode-se destacar alguns produtos que a empresa fabrica com frequência como: Silos, Sistemas de parboilização, Transportadores helicoidais, Elevadores de caneco, Peneiras pré-limpeza, Sistemas de ventilação e exaustão, Queimadores de casca, Filtro manga, Aquecedores de água, Tanques de encharcamento, Calhas e correias transportadoras, entre outros.

3.1.3 Estrutura Organizacional

A empresa conta hoje com 26 colaboradores diretos e 5 indiretos.

Quanto à sociedade, dividi-se em dois sócios, sendo apenas um atuante como Sócio-administrador e o outro sócio não atua na empresa.

A empresa possui contabilidade terceirizada, onde é prestado todo o serviço pertencente à área contábil.

A empresa não possui uma organograma definido, segue este elaborado de forma a facilitar o entendimento do funcionamento da mesma, em relação as hierarquias.

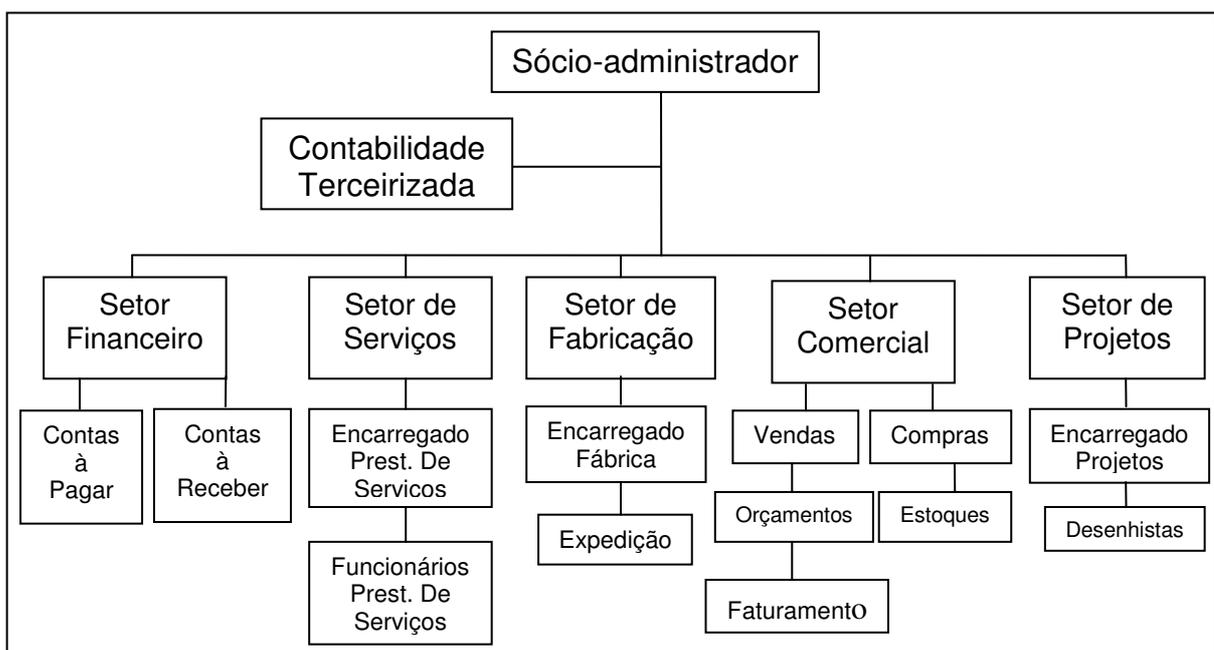


Figura 8: Estrutura Organizacional FABMEC

Fonte: Elaborado pelo autor

3.2 Fluxograma do Processo Geral da Empresa

Demonstra-se na figura 13 os pontos significativos do processo geral da empresa objeto de estudo.

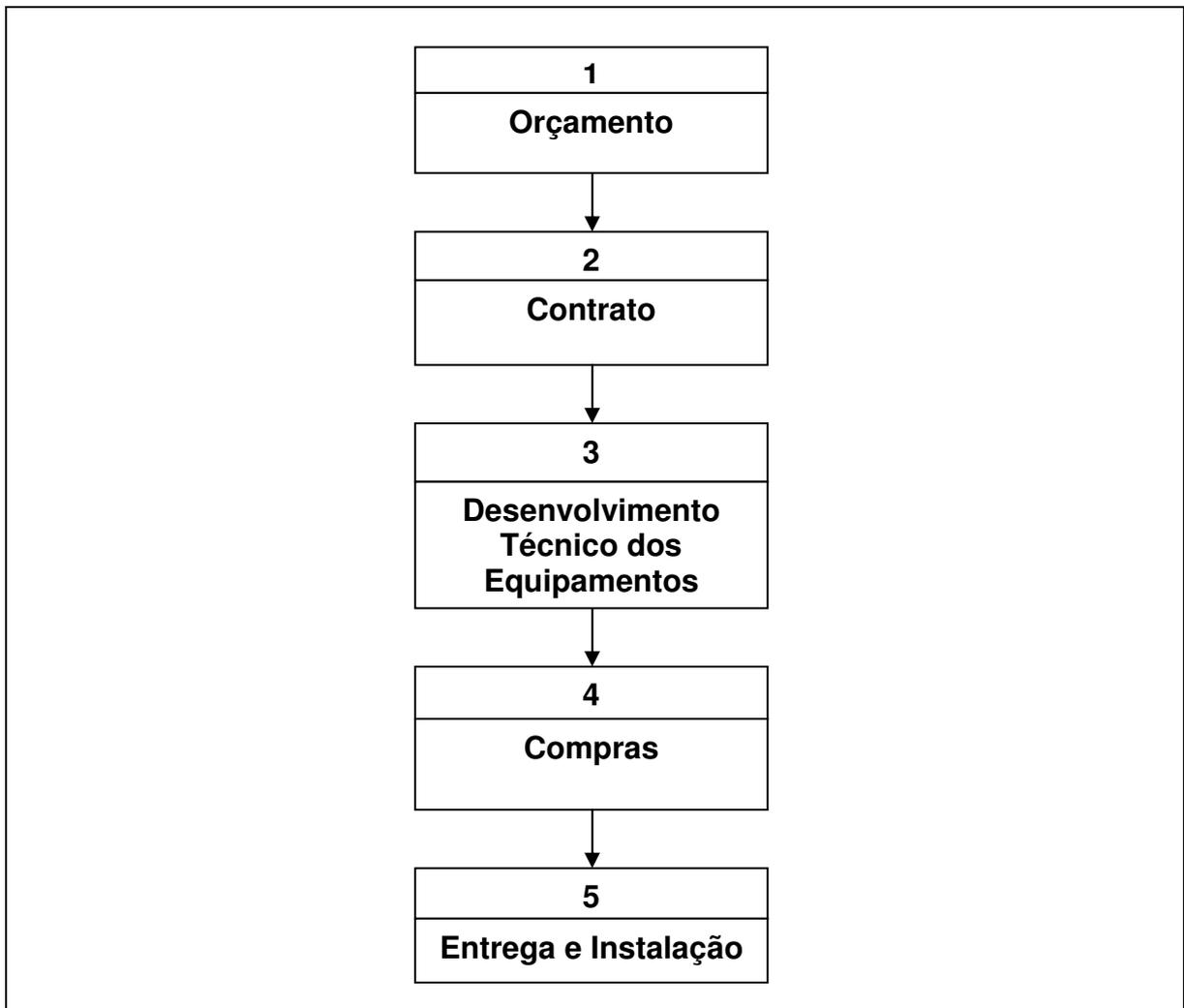


Figura 9: Fluxograma do processo geral da FABMEC

Fonte: Elaborado pelo autor

1 – Orçamento: Inicia-se um orçamento através do interesse do cliente em algum equipamento ou serviço da empresa, o interesse ocorre nas hipóteses de, o cliente entrar em contato ou através do vendedor em uma de suas visitas. Com base no que o cliente necessita ou solicita, o orçamentista monta o orçamento através de um

arquivo de texto em Word, conforme anexo I, quando há complexidade no orçamento, já quando o orçamento é simples, ou seja, poucos itens e pouca especificação usa-se um orçamento elaborado através do sistema que a empresa utiliza, conforme anexo II. No caso da venda de um equipamento, é usado como base para o custo dos materiais, com essa informação ele lança os dados em uma planilha de Excel, conforme anexo III, onde coloca todos os custos, inclusive mão-de-obra e instalação, caso houver, coloca também uma margem de lucro para formação de preço de venda. Com esses dados todos lançados, ele imprime a planilha e entrega para o sócio-administrador, o qual revisa o orçamento e o altera, caso haja necessidade, após a verificação e autorização de que o orçamento está de acordo para a empresa, o mesmo é encaminhado ao cliente, através de e-mail ou entregue em mãos em alguns casos.

2 – Contrato: Com base nas informações do orçamento é elaborado o contrato de fornecimento, onde se faz uso do mesmo documento em Word, quando este foi o usado para elaboração do orçamento, acrescentando somente o campo de assinatura e definindo forma de pagamento e entrega, conforme anexo IV. Para os orçamentos gerados através do sistema, no caso de fechamento deste orçamento, abre-se um pedido também no sistema, neste pedido constará o número do orçamento que o originou, e neste mesmo é solicitado a assinatura do cliente, conforme anexo V, como forma de confirmação do pedido.

O contrato descreve todos os equipamentos que serão fornecidos, bem como o tipo de material a ser utilizado na fabricação, quantidades de cada equipamento e preço unitário de cada item (este somente no orçamento feito no sistema). No campo condições gerais são descritos: custos de projeto, industrialização, materiais em geral, despesas de instalações/montagem, frete e o prazo de entrega. Quanto a condição de pagamento, tópico específico do contrato de fornecimento, normalmente é efetuada a entrada em espécie ou cheque no ato de assinatura do contrato, esse entrada é conhecida como “sinal”¹, e é a partir dela que começa a contar os dias para o prazo de entrega do(s) equipamento(s). Essa entrada normalmente equivale a 40% (quarenta por cento) do valor total do contrato

¹ Expressão interna, sendo uma forma de adiantamento efetuado pelo cliente na data de assinatura do contrato, em paralelo inicia-se o desenvolvimento do equipamento.

firmado e o restante com pagamento na entrega do(s) equipamento(s), no caso de serviços prestados o pagamento ocorre na conclusão dos serviços. Nos casos de venda onde o recebimento será através de FINAME², efetuado através de bancos à empresa compradora, se mantém o pagamento do sinal, sendo que quando a empresa recebe o valor total do FINAME, reembolsa a empresa compradora no mesmo valor, sendo isto um acordo de ambas as partes.

Para assinatura do contrato, de ambas as partes, normalmente o sócio-administrador se desloca até a sede do cliente ou esporadicamente o cliente vem até a empresa para assinatura do mesmo.

3 – Desenvolvimento Técnico dos Equipamentos: A partir do pagamento parcial, o chamado “sinal”, inicia-se a parte de desenvolvimento do projeto e a elaboração dos desenhos dos equipamentos para enviar para a fabricação. Para o responsável do setor de projetos saber o que deverá ser fabricado, é entregue a ele uma cópia do contrato de fornecimento onde discrimina cada equipamento e suas quantidades a serem fabricados, bem como no caso de orçamentos gerados via sistema é entregue o orçamento junto com o pedido. A partir deste momento o responsável pelo setor de projetos faz uma análise, onde ele verifica se em algum momento haverá a necessidade dele ir até a sede do cliente para retirar medidas específicas para a fabricação de alguns ou de todos os equipamentos a serem fabricados.

Todos os desenhos são elaborados e desenvolvidos através de dois softwares específicos que são: AutoCAD e SolidWorks. No sistema da empresa o responsável do setor de projetos, alimenta o pedido para o cliente de acordo com o contrato, esse pedido tem um número específico para cada contrato de cada cliente. Conforme são desenhados os equipamentos nos programas de desenvolvimento e vão sendo concluídos, ocorre o chamado planejamento, onde é criado no sistema o nome do equipamento a ser fabricado, como estrutura de nível número 1 (um), chamado de código “pai”, dentro dessa estrutura é criado o nível número 2 (dois), que são as peças para a fabricação desses equipamentos. Essas peças são divididas em Ordens de Fabricação (OF), conforme modelo no anexo VI, onde na

² Financiamento, por intermédio de instituições financeiras credenciadas, para produção e aquisição de máquinas e equipamentos novos, de fabricação nacional, credenciados no BNDES. (BNDES, 2011)

folha de rosto está o desenho da peça a ser fabricada e no verso o material necessário, esse material necessário é lançado no nível 3 (três) dentro do sistema.

Quando de toda essa conclusão é dado o comando no sistema para o planejamento, esse comando faz com que o sistema consulte o estoque de todos os materiais que serão utilizados, fazendo a reserva da quantidade que necessita para cada OF, e caso o material não possua estoque ou, o estoque disponível não seja suficiente, o sistema gera os pedidos internos para compra, os chamados PIC's³. Efetuada todas essas etapas no setor de projetos, eles imprimem todas as OF's e entregam para o encarregado da fábrica, o qual efetua a separação entre os setores de caldeiraria e torno, e seleciona o que cada mecânico irá fabricar, entregando a cada um as suas OF's corretas para o desenvolvimento de uma das peças que irá ser fabricada para concluir um equipamento pronto para seu uso.

4 – Compras: O processo de compras normalmente inicia-se através da comunicação informal de forma verbal da abertura do pedido ou esporadicamente é comunicado em alguma das reuniões que o comprador participa. Mesmo sendo desta forma é efetuada a impressão diariamente das relações dos pedidos internos de compra que estão em aberto. Com base nesses pedidos internos de compra é efetuada as cotações, tende-se a escolher como de costume, o preço mais baixo e efetua-se a compra.

O processo de compra ocorre normalmente sem autorização de nenhuma outra pessoa e o mesmo ocorre quando o frete fica por conta da empresa adquirente. Pelo fato de normalmente as OF's já estarem na fábrica, quando ocorre o recebimento do material o próprio comprador faz a conferência e comunica de forma verbal ao encarregado da fábrica que o material do pedido, referenciado pelo número, já está disponível no estoque para fabricação. Quando se conclui a fabricação das peças que irá se transformar um equipamento, elas são colocadas no pátio da empresa e conforme são concluídas são divididas através de Box's que são separados pelo nome do cliente/número do pedido e ocorrendo isso o mecânico devolve todas as OF's que a ele lhe foi entregue para fabricação ao encarregado da fábrica que ingressa no sistema para efetuar a baixa das OF's, essa baixa é a

³ Pedido Interno de Compra – PIC, sigla utilizada pelo sistema de informática da empresa.

informação de que a peça está concluída e assim automaticamente ocorre a baixa do estoque dos materiais utilizados naquela OF.

5 – Entrega / Instalação: A entrega dos equipamentos ocorre de forma fracionada, pelo fato de que na maioria das vezes, há a necessidade da montagem de um equipamento para posteriormente o outro do conjunto vendido. O carregamento ocorre na empresa com a conferência do encarregado da fábrica, onde são conferidas as peças que estão sendo transportadas bem como a quantidade de cada uma. Isso ocorre, porque o sistema gera uma espécie de etiquetas que discrimina o nome da peça, quantidade e número do pedido a qual pertence, e o sistema permite também a impressão da relação de item de embarque, onde discrimina todas as peças do equipamento e as suas quantidades, com base nisto é feita a conferência do carregamento por parte da empresa.

Quanto à emissão da nota fiscal, de venda pelo fato legal deveria ocorrer no momento da entrega e as remessas de peças com notas fiscais de simples remessa no momento do transporte, porém ultimamente o que ocorre normalmente é que passado um período médio de 30 (trinta) dias a empresa emite a nota fiscal para que possa fazer descontos de duplicatas juntos aos bancos devido à necessidade de dinheiro em giro, com isso o cliente acaba recebendo a nota fiscal e os boletos, fazendo com que ele entre em contato com a empresa para questionar a situação, normalmente após a explicação da situação ele concorda em pagar a(s) duplicata(s) mesmo sem ter entregado de fato todo(s) o(s) equipamento(s).

3.3 Descrição dos Procedimentos Utilizados no Setor Financeiro

Descrevem-se neste tópico os procedimentos utilizados pela empresa no setor financeiro para fim de atingir os objetivos propostos neste estudo, sendo que para melhor entendimento subdividiram-se os tópicos em: Caixa/Bancos, Contas a Receber, Contas a Pagar e Estoques.

Para elaboração desta descrição o autor deste trabalho observou as rotinas do setor financeiro da empresa, bem como o relato dos colaboradores que atuam neste setor.

De modo geral, no setor financeiro foi observado que não possui manual de procedimentos ou regras, sendo que, o que é estabelecido ou imposto é divulgado de forma verbal. Observou-se que desta forma e sem o acompanhamento do sócio-administrador com o passar do tempo essas regras acabam perdendo a eficiência, pois passam a não serem mais utilizadas.

O envolvimento direto no setor financeiro fica sob responsabilidade de uma colaboradora e do sócio-administrador, sendo que a colaboradora exerce as funções de caixa/bancos e contas a pagar, e outras funções não pertencentes ao setor, quanto ao sócio-administrador exerce a função de contas a receber e tem acesso ao caixa e aos bancos. Os estoques são controlados somente pelo comprador, sendo que o mesmo exerce a função de almoxarife.

3.3.1 Disponibilidades (Caixa/Bancos)

Quanto à parte de numerários da empresa, que envolve caixa e bancos a empresa procede do seguinte modo. Quanto ao caixa à empresa possui uma pequena reserva para possíveis pagamentos emergenciais, esta reserva não é estipulada em valor, pois quando a empresa necessita de um valor um pouco mais alto, para efetuar, por exemplo, pagamentos em carteira ou as horas extras dos funcionários, o sócio-administrador vai até a agência bancária e faz o saque do valor necessário. A responsável pelo caixa é a pessoa do financeiro que faz todos esses controles através de lançamentos manuscritos, para elaboração do relatório de saída e entrada de caixa do dia, porém não faz uma devida separação, do que foi cheque à vista recebido, dinheiro em espécie e dinheiro através de saque. Esse relatório normalmente é elaborado no dia posterior ao de pagamento, bem como a baixa do contas a pagar no sistema, já a baixa do contas a receber não ocorre porque este setor não possui controle através do sistema da empresa.

Quanto aos bancos a empresa possui conta corrente em 6 (seis) instituições, porém em apenas duas utiliza-se de talões de cheques para seu uso. A

responsável pelo setor financeiro da empresa faz a impressão dos extratos bancários de forma diária, onde ela efetua a conferência de saldo e concilia à baixa dos cheques que foram compensados, esta conciliação de saldo é efetuada na maioria das vezes junto ao sócio-administrador, pois somente ele confere as entradas oriundas de pagamentos via depósito, isto é feito através do internet banking, sendo também utilizado para impressão de boletos em atrasos para pagamento. Ainda junto aos bancos é o sócio-administrador quem contrata os empréstimos e financiamentos, bem como controla os pagamentos desses empréstimos e financiamentos.

O controle de emissão de cheques é feito em uma planilha do Excel, onde consta o valor, data de compensação, data de emissão, favorecido, número do cheque e o banco o qual pertence. Nesta planilha é efetuado o acompanhamento da baixa dos cheques compensados, em paralelo ocorre à baixa no sistema. Todos os cheques emitidos são nominais a pessoas jurídicas ou físicas dependendo do caso.

Os cheques são solicitados ao banco de acordo com a necessidade e ficam armazenados na empresa sob a guarda da pessoa responsável pelo setor financeiro, porém somente o sócio-administrador tem poder para assiná-los.

3.3.2 Contas a Receber

O controle do contas a receber é elaborado pelo sócio-administrador, no qual controla os recebimentos através dos contratos de venda e pedidos fechados.

Esse controle não consta no sistema da empresa porque o sócio-administrador não utiliza, para fazer o controle ele utiliza-se de uma planilha do Excel, desse modo somente ele sabe quando, aonde e como vai ocorrer a entrada do dinheiro e assim comunica de forma verbal a responsável pelo setor financeiro para que ela possa elaborar uma previsão para pagamento de fornecedores.

Para concessão de crédito, normalmente o sócio-administrador utiliza-se da “boa fé” pelo motivo dos clientes serem “conhecidos” e alguns casos onde é a primeira compra do cliente não se utiliza de nenhum meio de consulta sobre a situação financeira do cliente, como a Serasa.

Quanto ao recebimento através de cheques de clientes e de terceiros repassados por clientes, apesar desse modo de recebimento não ocorrer com frequência, não é efetuado nenhum procedimento de consulta do cheque. Quando o cliente efetua um pagamento com cheque de terceiros apenas é colocado o nome do cliente no verso e seu telefone, esses cheques na maioria não são nominais a empresa e são ao mesmo tempo repassados para outros, ou através de algum pagamento ou através de desconto no banco.

Os prazos de recebimentos que a empresa utiliza normalmente não ocorrem, porque na maioria das vezes quando ocorre a emissão da nota fiscal a empresa já tenha recebido todo o valor. Ocorre que com o fechamento do contrato a empresa recebe um valor chamado de “sinal” que é em “torno” de 40% (quarenta por cento) do valor do contrato, e as demais parcelas com 30 (trinta) e 60 (sessenta) dias são recebidas antes da entrega. Para recebimentos de vendas com pagamento após a entrega e recebimentos de serviços prestados, normalmente o prazo é de 15 (quinze) e 30 (trinta) dias após a emissão da nota fiscal.

A forma de pagamento a prazo é efetuada através de boletos emitidos pela empresa junto a seus bancos conveniados. A pessoa responsável pelo faturamento das notas fiscais e pela emissão dos boletos é a mesma responsável pelo setor financeiro. Os juros cobrados por atraso no pagamento dos boletos são de 3% (três por cento) ao mês e estão instruídos no “corpo” dos boletos. Quanto aos descontos não ocorrem, pois é obedecido o que está no contrato ou pedido.

Todas as notas fiscais emitidas pela empresa são repassadas para a contabilidade no final do mês.

3.3.3 Contas a Pagar

O controle do contas a pagar é realizado pela responsável do setor financeiro, que é a mesma pessoa que exerce as demais funções citadas anteriormente, este controle é feito de forma diária, por data de vencimento, baseado nos boletos físicos, via internet e via banco.

O relatório diário do contas a pagar é elaborado de forma manuscrita, os dados utilizados para elaboração do relatório são os boletos arquivados por ordem

de vencimento em uma pasta datada e é conferido simultaneamente com o contas a pagar gerado no sistema, após a elaboração desse relatório, ele é entregue ao sócio-administrador o qual autoriza os pagamentos de forma verbal. Os lançamentos no sistema no módulo de contas a pagar ocorrem de forma integrada no momento de lançamento da nota fiscal que é feito pelo comprador.

Os pagamentos em geral ocorrem na data de instrução preenchida pelos fornecedores, alguns casos na data de vencimento e outros casos 3 (três) dias após receber a intimação do cartório. Para pagamento dos boletos atrasados é utilizado o serviço de atualização de boletos que cada banco dispõe o que possibilita o pagamento em qualquer agência bancária ou casa lotérica. Os pagamentos em geral são efetuados via internet, por meio de internet banking e em alguns com cheque em casas lotéricas. Todos os comprovantes de pagamentos e recibos são arquivados em caixa de arquivo morto por data de pagamento. As baixas dos pagamentos no sistema da empresa, geralmente são efetuadas no dia posterior do pagamento.

Constatou-se que a maioria dos boletos são pagos em atraso, a empresa paga muitos títulos em cartório e em alguns casos notou-se pagamentos em duplicidade, notou-se também que a empresa não possui uma projeção antecipada de caixa.

Todas as notas fiscais dos fornecedores são enviadas no final do mês para a contabilidade, sendo que uma cópia fica na empresa.

3.3.4 Estoques

A empresa possui controle de estoque via sistema, o qual é alimentado através do lançamento da nota fiscal de compra.

Porém a empresa não possui um sistema de requisição para utilização dos consumíveis e também não efetua de forma periódica o controle de inventário, o qual se faz necessário pelo fato de que os retalhos de chapas⁴ apresentam perdas, e como o controle é feito por quilogramas (kg) no sistema, faz-se de extrema

⁴ Material constituído de aço carbono – Principal matéria-prima utilizada pela empresa.

necessidade o inventário periódico. Outro fator na questão dos estoques é que a matéria-prima não possui controle de baixa conforme a retirada, o que pode ocorrer de funcionários utilizarem da matéria-prima errada a que está sendo solicitada na OF, prejudicando todo o controle de estoque.

Quanto ao almoxarifado, este possui controle de baixa de acordo com o solicitado na OF. Ressalta-se que a mesma pessoa que efetua as compras faz a conferência do recebimento, o controle dos estoques, os lançamentos das notas fiscais e também exerce a função de almoxarife.

3.4 Proposta dos Procedimentos a Serem Implantados no Setor Financeiro

Neste tópico serão apresentadas as propostas para implantação dos controles internos no setor financeiro e os controles nos setores subdivididos nos demais tópicos abaixo.

De modo geral no setor financeiro sente-se a necessidade da integração de todo o sistema de informática, sendo que esta a empresa já possui, falta apenas ser utilizado por todos, de forma a se obter a informação através de relatórios de forma confiável o que facilitará todo o controle operacional do setor.

Quanto aos colaboradores sugere-se que a colaboradora responsável pelo setor financeiro mantém-se suas atribuições e agrega a seu controle o contas a receber quanto a entrada de recursos, bem como a baixa dos recebimentos via sistema e também alimentará as informações para elaboração do fluxo de caixa, porém reporta-se sempre ao sócio-administrador, sendo este que alimentará o contas a receber, lançando no sistema os valores a receber de acordo com o fechamento do contrato e decidirá o que fazer quando da escassez ou sobra dos recursos.

Na área de controle de estoques sugere-se a contratação de um colaborador, o qual deverá exercer a função de controle de recebimento das compras mediante conciliação com a ordem de compra e expedição/carregamento dos produtos/peças acabados, esse mesmo colaborador irá controlar a entrega de matéria-prima como: chapas e ferros, para que se possa evitar o uso da matéria-prima incorreta. Sugere-se também que no último dia útil de cada mês, todos os

funcionários realizem o inventário periódico, sendo coordenados por este colaborador, que posteriormente atualizará o estoque no sistema. Deve sempre se reportar ao sócio-administrador.

Não menos importante e também imprescindível para elaboração de um plano organizacional, seria a elaboração de um manual de procedimentos desenvolvido pela administração, onde impõem as regras, procedimentos e métodos utilizados no setor e também as atribuições de cada colaborador envolvido direta e indiretamente com este setor.

3.4.1 Disponibilidades (Caixa/Bancos)

Quanto ao que se refere ao controle do caixa, recomenda-se as seguintes sugestões:

- Definição de um valor de fundo fixo de caixa para pagamentos de pequenas despesas;
- Definição de um valor mínimo necessário de liberação para pagamento;
- Utilização do controle de caixa via sistema de forma integrada;
- Conferência diária do valor físico de caixa no final de cada expediente, mediante conciliação com o saldo apresentado no sistema;
- Um dia por semana efetuar a conferência do físico e conciliação do valor em caixa com o sistema, mediante acompanhamento do sócio-administrador, com a assinatura de ambas as partes no relatório;
- Guarda de todos os recibos e as retiradas de caixa devidamente assinadas pelo responsável do recebimento e da responsável pelo pagamento;
- Utilização de carimbo com a descrição “Pago” e data, para utilizar no controle de pagamentos das notas fiscais e recibos, bem como o visto da pessoa que efetuou;

- Utilização do fluxo de caixa como ferramenta de planejamento das entradas e saídas, bem como utilizá-lo para se programar para uma possível falta ou sobra de dinheiro em caixa.

Quanto aos procedimentos em relação aos bancos, recomendam-se os seguintes procedimentos:

- Devem-se manter as conciliações diárias mediante os extratos bancários, mas deve-se utilizar o controle dos bancos via sistema para se obter as informações dos saldos;
- As entradas e saídas de recursos devem ser controladas mediante as conciliações, bem como as saídas dos cheques compensados e a baixa do mesmo no sistema, e as entradas mediante depósitos de cliente deve se efetuar a baixa no contas a receber.
- Toda a operação de pagamentos via banco deve passar pela liberação do sócio-administrador;
- O controle de entradas e saídas de recursos dos bancos deve ser feito em paralelo com o controle dos saldos via sistema, o que facilita o planejamento do fluxo de caixa da empresa;
- No controle de emissão de cheques deve se utilizar do sistema, sendo que devem ser sempre nominais e aconselha-se arquivar uma cópia do mesmo para possível conferência;
- Toda a emissão de cheque deve passar pela autorização do sócio-administrador.

3.4.2 Contas a Receber

Quanto aos procedimentos do contas a receber, recomenda-se a implantação dos seguintes procedimentos:

- O sócio-administrador continua mantendo o controle do contas a receber, porém deve alimentar o sistema sobre todos os

recebimentos originados pela venda de produtos ou prestação de serviços;

- Quanto ao controle de baixa, emissão de boletos e cobrança dos títulos a colaboradora responsável pelo setor financeiro fica responsável por essas funções;
- Efetuar o acompanhamento dos valores em aberto no contas a receber, bem como manter os saldos atualizados para efetuar o planejamento do fluxo de caixa de forma eficaz;
- Conciliar de forma periódica as vendas efetuadas com o saldo do contas a receber de cada cliente;
- Utilização do Serasa como meio de consulta para fechamento de vendas a prazo, bem como o recebimento de cheques como forma de pagamento de clientes;
- Segregação das funções entre a colaboradora responsável pelo setor financeiro e o sócio-administrador;
- Emissão diária de relatórios quanto ao recebimento dos clientes e os valores pertencentes a cada um deles no dia, bem como o número da nota fiscal a qual se refere ou número do contrato.

3.4.3 Contas a Pagar

Quanto ao que se refere aos controles no contas a pagar, recomenda-se as seguintes propostas:

- Definir limite de valor para compra com a autorização da administração;
- As ordens de compras que necessitam de autorização devem possuir o visto de autorização da administração e data, sendo o sócio-administrador o responsável pela autorização;
- O comprador continua efetuando os lançamentos das notas fiscais, porém toda a nota fiscal deverá ter o carimbo com os dizeres “conferido”, datado e assinado pelo colaborador a ser contratado

para controle do recebimento, bem como o financeiro deverá receber a nota fiscal com dois carimbos, sendo um já citado anteriormente e sugere-se outro para o comprador com os dizeres “lançado”, datado do dia de lançamento e com o visto do comprador, responsável pelo lançamento;

- A colaboradora responsável pelo setor financeiro deve se utilizar do sistema para emitir um relatório dos pagamentos do dia, para isto deve manter os saldos atualizados com tempestividade. Esses relatórios devem ser emitidos no início do expediente, repassado ao sócio-administrador e o mesmo deve efetuar a autorização dos pagamentos mediante seu carimbo e sua assinatura no relatório;
- A colaboradora responsável deve anexar o comprovante de pagamento ao título e efetuar a baixa do mesmo no sistema. Em caso de pagamentos com cheque é aconselhável a guarda de uma cópia do mesmo anexo a nota fiscal;
- Efetuar conciliações dos saldos no contas a pagar, bem como a verificação de saldos credores, busca por pagamentos em duplicidade e uma análise dos pagamentos mais significativos.
- O acompanhamento com tempestividade dos saldos, tanto nos lançamentos das notas fiscais na entrada e na baixa no momento dos pagamentos, o que irá facilitar o planejamento e controle do fluxo de caixa.

3.4.4 Estoques

A área de controle de estoques não está ligada aos numerários da empresa, mas se não possuir controle atingi diretamente o setor financeiro. Por esse motivo recomendam-se algumas propostas de controle na área de estoques:

- Contratação de um colaborador para controle de estoques, tanto no recebimento e na requisição da matéria-prima quanto na expedição, o que segregaria função entre ele e o comprador;

- A conferência desse colaborador se dá pela conciliação da ordem de compra devidamente autorizada pela administração com a nota fiscal de compra no recebimento;
- Sugere-se assim a confecção de um carimbo com os dizeres “conferido” e datado, para que após a conferência ele carimbe, date e assine, assim pode passar a nota fiscal a comprador para o lançamento no estoque e no contas a pagar;
- Na requisição da matéria-prima esse colaborador contribuirá evitando que ocorra erros de utilização da matéria-prima;
- Efetuar relatórios periódicos de controle de estoque sobre a movimentação da quantidade de matéria-prima a se manter em estoque, o que irá contribuir para aquisição de estoque necessária ao giro, não deixando assim, dinheiro “parado” em estoques;
- Elaborar o inventário mensal no último dia útil de cada mês, para o controle e atualização dos estoques, mediante relatório devidamente assinado e acompanhado por outro colaborador designado pela administração;
- Fazer a conferência das peças/equipamentos em expedição no momento do carregamento, o que evitará à falta de alguma peça ou equipamento na entrega ao cliente e deixará o encarregado da produção com mais tempo a se dedicar ao setor de fabricação.

3.5 Proposta de Implantação do Fluxo de Caixa

Conforme descrito nos procedimentos de controle utilizados no setor financeiro, a empresa em estudo não possui um controle específico de fluxo de caixa.

Desse modo, demonstra-se a seguir um modelo de fluxo de caixa específico para o porte e modelo da empresa em estudo, desenvolvido pelo autor deste estudo.

	\$
I - OPERACIONAL	
RECEBIMENTOS	
Clientes	23.500
Recebimentos à Vista	12.000
Recebimentos à vista	7.000
Títulos Descontados	5.000
Recebimentos á Prazo	7.000
Recebimentos de Sinal (Adiantamentos)	4.500
PAGAMENTOS	
Fornecedores	(8.400)
Pagamentos de Matérias primas	7.200
Pagamentos de Consumíveis	1.200
Salários e Encargos Sociais	(7.265)
Despesas Financeiras	(1.560)
Despesas Gerais	(1.840)
Simplex Nacional	(850)
Soma	(19.915)
TOTAL	3.585
II - FINANCIAMENTOS	
Novos Empréstimos e Financiamentos	12.000
Empréstimos	5.000
Financiamentos	7.000
Amortizações de Empréstimos e Financiamentos	(4.430)
Amortização de Financiamentos	1.750
Amortização de Empréstimos	2.680
Aumento de Capital em Dinheiro	0
Distribuição de Dividendos	(800)
TOTAL	6.770
III - INVESTIMENTOS	
Aquisição de Imobilizados	(2.990)
Setor de Fabricação	1.320
Setor de Serviços	820
Setor Administrativo	850
Venda de Imobilizados	230
Setor de Fabricação	180
Setor de Serviços	50
Setor Administrativo	0
TOTAL	(2.760)
AUMENTO DE CAIXA DO PERÍODO (I + II + III)	7.595
(+) Receitas Financeiras	30
Saldo Inicial de Caixa/Bancos/Aplicações Financeiras	7.700
Saldo Final de Caixa/Bancos/Aplicações Financeiras	15.325

Figura 10: Modelo de Fluxo de Caixa

Fonte: Elaborado pelo autor

Desse modo e de acordo com a parte teórica deste estudo demonstrou-se a extrema importância do fluxo de caixa para planejamento e controle do fluxo financeiro operacional da empresa.

Por esse motivo desenvolveu-se esse modelo para que possa atender as expectativas de controle da empresa, tornando-se uma ferramenta útil, tanto em forma de controle, como em forma de demonstrativo para que a administração possa analisar e definir a quantidade de recursos necessária em giro para empresa.

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o que foi apresentado neste estudo, demonstrou-se a importância de um sistema de controle, principalmente no que tange a área financeira, bem como a aplicação de um fluxo de caixa para auxiliar esses controles.

Os controles internos aplicados por profissionais competentes fazem com que preservem os ativos, produzem dados confiáveis e auxiliam na eficiência das operações. A utilização dos controles internos mantém a empresa no mercado de forma competitiva, bem como colaboram na expansão dos negócios.

No estudo de caso buscou-se analisar os controles internos no setor financeiro, os pontos falhos da empresa e com isso fazer as recomendações necessárias para utilização de um sistema de controles internos de forma eficaz. O fato é que não existe um modelo padrão de controle interno, na verdade eles são moldados de acordo com o porte, ramo de atividade, volume das operações, enfim a atender as necessidades de cada empresa.

No estudo de caso deste trabalho as recomendações e sugestões foram elaboradas ao intuito de prever erros e detectar falhas dentro do setor em estudo, bem como adotar alguns procedimentos que evite algum tipo de combinação entre funcionários com o objetivo de beneficiá-los, prejudicando a empresa.

Acredita-se que os objetivos propostos neste trabalho foram alcançados, pois foi descrito os procedimentos aplicados no setor financeiro e demonstrado quais tipos de controles internos devem ser aplicados, também foi demonstrado como utilizar a aplicação do fluxo de caixa como uma ferramenta. Diante disso, através das recomendações foi proposta a implantação de controles no setor financeiro de forma geral e também dividida nas áreas como: Disponibilidades (Caixa/Bancos), Contas a Receber, Contas a Pagar e Estoques, e por fim foi proposta e sugerida a utilização de um fluxo de caixa como ferramenta auxiliar a esses controles, sendo desenvolvido e apresentado um modelo para aplicação na empresa objeto deste estudo.

Destaca-se que a utilização de um sistema de controle interno, independente do setor aplicado ou porte da empresa que irá utilizá-lo, o mesmo demonstrou suma importância para a continuidade e expansão dos negócios de qualquer empresa que o utilize, não menos importante, mas também de grande valor

para fins de controle financeiro é aplicação da ferramenta fluxo de caixa, este contribuirá muito para a empresa que o utilize.

Diante de todos os fatos expostos e estudados, a presente monografia contribuiu consideravelmente para formação de um profissional capacitado a ingressar no mercado de trabalho, uma vez que ampliou os conhecimentos em relação à aplicação dos controles internos e trará benefícios a empresa objeto deste estudo.

REFERÊNCIAS

ADMINISTRADORES. 2011. Disponível em:

<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/eficiencia-e-eficacia/361/>.

Acesso em: 16 de Mai. 2011.

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti. **Auditoria:** um curso moderno e completo. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1996. 417 p.

_____. **Auditoria:** um curso moderno e completo. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003, 590 p.

_____. **Auditoria:** um curso moderno e completo. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2010, 517 p.

ALVES, Magda. **Como escrever teses e monografias:** um roteiro passo a passo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007. 114 p.

ARAÚJO, Inaldo da Paixão Santos; ARRUDA, Daniel Gomes; BARRETO, Pedro Humberto Teixeira. **Auditoria contábil:** enfoque teórico, normativo e prático. São Paulo: Saraiva, 2008. 366 p.

ASSAF NETO, Alexandre; SILVA, César Augusto Tibúrcio. **Administração do capital de giro.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2002, 214 p.

ATTIE, William. **Auditoria interna.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007, 281 p.

_____. **Auditoria:** conceitos e aplicações. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011, 704 p.

BNDES. 2011. Disponível em:

http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/Produtos/FINAME_Maquinas_e_Equipamentos/. Acesso em: 07 de Nov. 2011.

BORDIN, Patrícia; SARAIVA, Cristiane Jardim. **O controle interno como ferramenta fundamental para a fidedignidade das informações contábeis.**

Revista Eletrônica de Contabilidade, 2005. Disponível em:

<http://w3.ufsm.br/revistacontabeis/anterior/artigos/vIInEspecial/a12vIInesp.pdf>.

Acesso em: 27 de Abr. 2011.

BOYNTON, William C.; JOHNSON, Raymond N.; KELL, Walter G.. **Auditoria.** Tradução: José Evaristo dos Santos. São Paulo: Atlas, 2002, 982 p.

BRAGA, Roberto. **Fundamentos e técnicas de administração financeira.** São Paulo: Atlas, 1989. 408 p.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia Científica.** 4. Ed. São Paulo: Makron Books, 1996. 209 p.

CONSELHO regional de contabilidade do estado de São Paulo. **Controles internos contábeis e alguns aspectos de auditoria**. São Paulo: Atlas, 2000. 222 p.

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Auditoria Contábil**: teoria e prática. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011, 770 p.

_____. **Auditoria contábil**: teoria e prática. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 477 p.

FRANCO, Hilário, MARRA Ernesto. **Auditoria Contábil**: normas de auditoria, procedimentos e papéis de trabalho, programas de auditoria, relatórios de auditoria. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 607 p.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1991. 159 p.

HOJI, Masakazu. **Práticas de tesouraria**: cálculos financeiros de tesouraria. São Paulo: Atlas, 2001, 188 p.

JUND, Sergio. **Auditoria**: conceitos, normas técnicas e procedimentos: teoria e 500 questões – Estilo ESAF, UNB e outras. Rio de Janeiro: Impetus, 2001, 438 p.

JUSBRASIL. 2011. Disponível em:

<http://www.jusbrasil.com.br/topicos/291922/empresa-de-pequeno-porte>. Acesso em: 23 de Abr. 2011.

LEMES JÚNIOR, Antônio Barbosa; RIGO, Cláudio Miessa; CHEROBIM, Ana Paula Mussi Szabo. **Administração financeira**: princípios, fundamento e práticas financeiras. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010, 603 p.

LIMA, José Geraldo de. **Administração financeira**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1975. 308 p.

LINS, Luiz dos Santos. **Auditoria**: uma abordagem prática com ênfase na auditoria externa: atualizado pelas leis 11.638/07 e 11.941/09 e normas do CPC: contém exercícios. São Paulo: Atlas, 2011, 242 p.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009. 247 p.

MATTOS, Cláudio de Carvalho; MARIANO, Rosimar Pereira. **Controle interno: Uma abordagem teórica**. Contab. Vista & ver. Belo Horizonte, v. 10, n. 1, p. 34-39, mar. 1999.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Fundamentos de Administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MEGLIORINI, Evandir; VALLIM, Marco Aurélio. **Administração financeira**: uma abordagem brasileira. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009, 245 p.

MIGLIAVACCA, Paulo Norberto. **Controles internos nas organizações**. São Paulo: Edicta, 2002.

_____. **Controles internos nas organizações**: um estudo abrangente dos princípios de controle interno: ferramentas para avaliação dos controles internos em sua organização. 2. ed. São Paulo: Edicta, 2004, 210 p.

NBC, Normas Técnicas de Contabilidade. Resolução do CFC nº 820/97. **NBC T 11**: Normas de auditoria independente das demonstrações contábeis. Disponível em: <http://www.cfc.org.br/sisweb/sre/detalhes_sre.aspx?codigo=1997/000820 >. Acesso em: 27 de ago. 2011.

OLIVEIRA, Luís Martins de; DINIZ FILHO, André. **Curso básico de auditoria**. São Paulo: Atlas, 2001, 214 p.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Administração financeira de empresas multinacionais**: abordagem introdutória. São Paulo: Thomson Learning, 2006, 333 p.

PAULA, Maria Goreth Miranda Almeida. **Auditoria interna**: embasamento conceitual e suporte tecnológico. São Paulo: Atlas, 1999, 122 p.

PORTAL DE AUDITORIA. 2011. Disponível em: http://www.portaldeauditoria.com.br/tematica/auditoriagerencial_controlesinternos.htm. Acesso em: 27 de Abr. 2011.

SÁ, Antônio Lopes de. **Curso de Auditoria**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 568 p.

SANTOS, Edno Oliveira dos. **Administração financeira da pequena e média empresa**. São Paulo: Atlas, 2001, 252 p.

SILVA, Edson Cordeiro da. **Como administrar o fluxo de caixa das empresas** - guia prático e objetivo de apoio aos executivos. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2006, 148 p.

SILVA, José Pereira da. **Análise Financeira das Empresas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2001. 485 p.

ZDANOWICZ, José Eduardo. **Fluxo de caixa**: uma decisão de planejamento e controle financeiro. 10. ed. Porto Alegre: Sagra Luzzatto, 2004. 335 p.

ANEXOS

ANEXO I

Modelo de Orçamento elaborado em Word



ESPECIALIZADA NA FABRICAÇÃO E MANUTENÇÃO DE SILOS, SISTEMAS DE PARBOILIZAÇÃO, TRANSP. HELICOIDAS, ELEVADORES DE CANECO, PENEIRAS PRÉ - LIMPEZA, SISTEMAS DE VENTILAÇÃO E EXAUSTÃO, QUEIMADORES DE CASCA, FILTROS DE MANGA, AQUECEDORES PARA ÁGUA, TANQUES DE ENCHARCAMENTO, SECADORES, CALHAS E CORREIAS TRANSP. E ESTRUTURAS METÁLICAS EM GERAL

Meleiro - SC, 04 de outubro de 2011

PROPOSTA DE FORNECIMENTO 269112

À
FABRICIO MACHADO MIGUEL LTDA
AVENIDA CENTENÁRIO, 3418
CRICIUMA - SC

Estamos enviando nossa proposta de fornecimento referente a implantação do projeto que consiste na fabricação e instalação dos equipamentos discriminados na seqüência:

1.0 Escopo do projeto:

01UN – SILO ARMAZENADOR DE ARROZ “marca Multisilos”

Características:

- Diâmetro: 27,85 metros
- Altura total: 14 anéis

Construção:

- Painéis teto, montantes e chapa do corpo perfilados em aço galvanizado
- Montantes externos TIPO CARTOLA com 2 linhas de parafusos

Componentes normais:

- Escada externa galvanizada com guarda corpo, escada interna, escada e corrimão no teto e porta de inspeção no teto

Tipo de fundo:

- Canaletas com chapa perfurada

02UN – EXAUSTOR MANCALIZADO 50,00cv

Características:

- Potencia de exaustão: 50,00cv

Construção:

- Base do motor em chapa galvanizada com 6,35mm
- Corpo em chapa GALVANIZADA com 2,70mm
- Chapa SAE 1010/20 com 6,30mm, 8,00mm e 12,50mm
- Acionado por motor com 50,00cv com acionamento direto

01UN – PASSARELA AUTO PORTANTE x 45,00

Características:

- Largura: 0,50 metros
- Comprimento: 45,00 metros

Construção:

- Piso em chapa GALVANIZADA virada em “U”
- Corrimão em ambos os lados

01UN – TORRE DO SILO x 8,00

Características:

- Largura: 0,50 metros
- Altura: 8,00 metros

Construção:

- Cantoneiras GALVANIZADAS
- Chapa GALVANIZADA virada em “U”

Fone / Fax: (048) 3537 - XXXX**

Rodovia SC-448, N° 301 - Bairro Zanette - 88920 - 000 - Meleiro - SC / CNPJ: 00.000.000/000-88

Continua



ESPECIALIZADA NA FABRICAÇÃO E MANUTENÇÃO DE SILOS, SISTEMAS DE PARBOLIZAÇÃO, TRANSP. HELICOIDAS, ELEVADORES DE CANECO, PENEIRAS PRÉ-LIMPEZA, SISTEMAS DE VENTILAÇÃO E EXAUSTÃO, QUEIMADORES DE CASCA, FILTROS DE MANGA, AQUECEDORES PARA ÁGUA, TANQUES DE ENCHARCAMENTO, SECADORES, CALHAS E CORREIAS TRANSP. E ESTRUTURAS METÁLICAS EM GERAL

* **INTERLIGAÇÕES GERAIS:**

01CJ – CONJUNTO DE INTERLIGAÇÕES

Características:

- Tubos e interligações
- Bicas de carga e descarga
- União, presilhas e etc

2.0 Condições gerais:

Projeto	Incluso no preço
Industrialização	Incluso no preço
Matéria prima para alvenaria	Por conta do cliente
Mão de obra – alvenaria	Por conta do cliente
Material – metálico	Por conta do cliente
Estadia e alimentação dos montadores	Por conta do cliente
Instalação / Montagem	Incluso no preço
Transporte / Frete / Guincho / Munk	Por conta do cliente
Prazo de entrega	À combinar

3.0 Valores da mão de obra – fabricação e montagem

- Projeto, industrialização e instalação.	R\$ 293.586,00
---	-----------------------

4.0 Custo máximo da matéria prima

- Custo para matéria prima e comercial para fabricação dos itens acima.	R\$ 416.922,00
---	-----------------------

5.0 Condições de pagamento:

À combinar

6.0 Os serviços inclusos por nossa empresa:

- A montagem feita pelo nosso pessoal especializado.

7.0 Os serviços não inclusos por nossa empresa:

- Instalações elétricas
- Locação de empilhadeira ou guincho se necessário.
- Levantamento técnico de medições para o sistema
- Desenhos de construção complementares
- As adaptações e alterações do projeto original
- Obras de alvenaria, fundação e cálculos estruturais
- Eventuais certificações oficiais necessárias ou emitidas por entidades, órgãos ou laboratórios
- Demais itens não especificados nesta proposta

8.0 Prazo de fabricação:

- O prazo de entrega se inicia quando forem cumpridas as seguintes condições:

- 1) confirmação do pedido por escrito
- 2) recebimento da parcela inicial
- 3) esclarecimento de todos os detalhes comerciais

Fone / Fax: (048) 3537 - XXXX**

Rodovia SC-448, Nº 301 - Bairro Zanette - 88920 - 000 - Meleiro - SC / CNPJ: 00.000.000/000-88

Continua



ESPECIALIZADA NA FABRICAÇÃO E MANUTENÇÃO DE SILOS, SISTEMAS DE PARBOILIZAÇÃO, TRANSP. HELICOIDAS, ELEVADORES DE CANECO, PENEIRAS PRÉ - LIMPEZA, SISTEMAS DE VENTILAÇÃO E EXAUSTÃO, QUEIMADORES DE CASCA, FILTROS DE MANGA, AQUECEDORES PARA ÁGUA, TANQUES DE ENCHARCAMENTO, SECADORES, CALHAS E CORREIAS TRANSP. E ESTRUTURAS METÁLICAS EM GERAL.

9.0 Observação técnica:

- Permitimo-nos fazer alterações técnicas dos dados constante em nosso orçamento, desde que as mesmas se tornem necessárias para a ocasião de execução final da encomenda e não acarretarem para o comprador nenhuma desvantagem sob o ponto de vista técnico ou financeiro.

10.0 Garantia:

- De "180 dias" desde que observadas as condições normais de operação do equipamento. A garantia não abrange defeitos decorrentes de:
 - Estragos oriundos de acidentes
 - Ocorrências causadas por pessoas estranhas a RIZIMEC
 - O uso indevido ou impróprio do equipamento
 - Defeitos ou danos oriundos da obra civil inadequada ou defeituosa
 - Quaisquer outros componentes acoplados ou adaptados não fornecidos pela RIZIMEC
 - Alteração ou adaptação não aprovada por nosso departamento técnico
 - Negligência na operação e/ou manutenção do equipamento

Fone / Fax: (048) 3537 - XXXX**

Rodovia SC-448, Nº 301 - Bairro Zanette - 88920 - 000 - Meleiro - SC / CNPJ: 00.000.000/000-88

ANEXO II

Modelo de Orçamento elaborado via sistema

FABMEC Equipamentos Ltda

CNPJ 00.000.000/000-88 Inscrição Estadual: 000.123.456
 Rua Rodovia SC-448, nº 301 Bairro: Zanette
 Cidade: Meleiro/SC
 Email: fabmec@fabmec.com.br
 Telefone: 048 3537-xxxx Fax: 048 3537-xxxx

Orçamento: 419

Data de Emissão:

27/09/2011

Usuário:

(2) Roque - 03/10/2011 - 09:12

Dados do Cliente

Nome/Razão Social: (02) FABRICIO MACHADO MIGUEL LTDA				CNPJ/CPF: 00.000.000/000-99	
Contato: Fabricio				Insc. Est.: 000.456.789	
Endereço: Avenida Centenário, 3418		Bairro: Centro		Email: fabricio@fabricio.com.br	
Município: Criciúma	UF: SC	CEP: 88800-000	Telefone: (48) 3438-xxxx	Fax:	

Dados dos Itens do Orçamento

It Produto	UN	Qtd	Dt. Entrega	Valor	% IPI	Total	Total C/IPI
1 CURVA Ø300 - 45°	UN	2,00	27/09/2011	170,0000	0,00	340,00	340,00

Obs: - Curva construída com chapa SAE 1010/20 com espessura de 3,35mm.

Total: 340,00 340,00

Cond. Pagto.:	28 DIAS	Validade da Proposta: 15 dias uteis.
Vendedor:	(01) FABMEC EQUIPAMENTOS LTDA	Garantia: 0 meses contra eventual defeito de fabricação.
Observação:	Entrega a combinar. Frete / transporte, troca / instalação por conta do CLIENTE. Fabricação por conta da FABMEC.	

 FABMEC Equipamentos Ltda

 FABRICIO MACHADO MIGUEL LTDA

ANEXO III

Planilha em Excel utilizada para elaboração dos orçamentos

ANEXO IV

Modelo de Contrato de Fornecimento elaborado em Word



ESPECIALIZADA NA FABRICAÇÃO E MANUTENÇÃO DE SILOS, SISTEMAS DE PARBOILIZAÇÃO, TRANSP. HELICOIDAS, ELEVADORES DE CANECO, PENEIRAS PRÉ - LIMPEZA, SISTEMAS DE VENTILAÇÃO E EXAUSTÃO, QUEMADORES DE CASCA, FILTROS DE MANGA, AQUECEDORES PARA ÁGUA, TANQUES DE ENCHARCAMENTO, SECADORES, CALHAS E CORREIAS TRANSP. E ESTRUTURAS METÁLICAS EM GERAL

Meleiro - SC, 04 de outubro de 2011

CONTRATO DE FORNECIMENTO 269112

A
FABRICIO MACHADO MIGUEL LTDA
AVENIDA CENTENÁRIO, 3418
CRICIUMA - SC

Estamos enviando nossa proposta de fornecimento referente a implantação do projeto que consiste na fabricação e instalação dos equipamentos discriminados na seqüência:

1.0 Escopo do projeto:

01UN – SILO ARMAZENADOR DE ARROZ “marca Multisilos”

Características:

- Diâmetro: 27,85 metros
- Altura total: 14 anéis

Construção:

- Painéis teto, montantes e chapa do corpo perfilados em aço galvanizado
- Montantes externos TIPO CARTOLA com 2 linhas de parafusos

Componentes normais:

- Escada externa galvanizada com guarda corpo, escada interna, escada e corrimão no teto e porta de inspeção no teto

Tipo de fundo:

- Canaletas com chapa perfurada

02UN – EXAUSTOR MANCALIZADO 50,00cv

Características:

- Potencia de exaustão: 50,00cv

Construção:

- Base do motor em chapa galvanizada com 6,35mm
- Corpo em chapa GALVANIZADA com 2,70mm
- Chapa SAE 1010/20 com 6,30mm, 8,00mm e 12,50mm
- Acionado por motor com 50,00cv com acionamento direto

01UN – PASSARELA AUTO PORTANTE x 45,00

Características:

- Largura: 0,50 metros
- Comprimento: 45,00 metros

Construção:

- Piso em chapa GALVANIZADA virada em "U"
- Corrimão em ambos os lados

01UN – TORRE DO SILO x 8,00

Características:

- Largura: 0,50 metros
- Altura: 8,00 metros

Construção:

- Cantoneiras GALVANIZADAS.
- Chapa GALVANIZADA virada em "U"

Fone / Fax: (048) 3537 - XXXX**

Rodovia SC-448, Nº 301 - Bairro Zanette - 88920 - 000 - Meleiro - SC / CNPJ: 00.000.000/000-88

Continua



ESPECIALIZADA NA FABRICAÇÃO E MANUTENÇÃO DE SILOS, SISTEMAS DE PARBOILIZAÇÃO, TRANSP. HELICOIDAS, ELEVADORES DE CANECO, PENEIRAS PRÉ - LIMPEZA, SISTEMAS DE VENTILAÇÃO E EXAUSTÃO, QUEIMADORES DE CASCA, FILTROS DE MANGA, AQUECEDORES PARA ÁGUA, TANQUES DE ENCHARCAMENTO, SECADORES, CALHAS E CORREIAS TRANSP. E ESTRUTURAS METÁLICAS EM GERAL

* INTERLIGAÇÕES GERAIS:

01CJ – CONJUNTO DE INTERLIGAÇÕES

Características:

- Tubos e interligações
- Bicas de carga e descarga
- União, presilhas e etc

2.0 Condições gerais:

Projeto	Incluso no preço
Industrialização	Incluso no preço
Matéria prima para alvenaria	Por conta do cliente
Mão de obra – alvenaria	Por conta do cliente
Material – metálico	Por conta do cliente
Estadia e alimentação dos montadores	Por conta do cliente
Instalação / Montagem	Incluso no preço
Transporte / Frete / Guincho / Munk	Por conta do cliente
Prazo de entrega	A combinar

3.0 Valores da mão de obra – fabricação e montagem

- Projeto, industrialização e instalação.	RS 293.586,00
---	---------------

4.0 Custo maximo da matéria prima

- Custo para matéria prima e comercial para fabricação dos itens acima.	RS 416.922,00
---	---------------

5.0 Condições de pagamento:

Sinal caracterizado pela entrada de 40% do valor total do contrato na data de assinatura. Prazo de 30 dias para pagamento da primeira parcela equivalente a 20% do valor total do contrato. Prazo de 60 dias para pagamento da segunda parcela equivalente a 20% do valor do contrato. Pagamento do restante 15 dias após a entrega dos equipamentos.

6.0 Os serviços inclusos por nossa empresa:

- A montagem feita pelo nosso pessoal especializado.

7.0 Os serviços não inclusos por nossa empresa:

- Instalações elétricas
- Locação de empilhadeira ou guincho se necessário.
- Levantamento técnico de medições para o sistema
- Desenhos de construção complementares
- As adaptações e alterações do projeto original
- Obras de alvenaria, fundação e cálculos estruturais
- Eventuais certificações oficiais necessárias ou emitidas por entidades, órgãos ou laboratórios
- Demais itens não especificados nesta proposta

8.0 Prazo de fabricação:

- 60 (Sessenta) dias de acordo com o exposto a seguir.
- O prazo de entrega se inicia quando forem cumpridas as seguintes condições:

Fone / Fax: (048) 3537 - XXXX**

Rodovia SC-448, N° 301 - Bairro Zanette - 88920 - 000 - Meleiro - SC / CNPJ: 00.000.000/000-88

Continua



ESPECIALIZADA NA FABRICAÇÃO E MANUTENÇÃO DE SILOS, SISTEMAS DE PARBOILIZAÇÃO, TRANSP. HELICOIDAS, ELEVADORES DE CANECO, PENEIRAS PRÉ-LIMPEZA, SISTEMAS DE VENTILAÇÃO E EXAUSTÃO, QUEMADORES DE CASCA, FILTROS DE MANGA, AQUECEDORES PARA ÁGUA, TANQUES DE ENCHARCAMENTO, SECADORES, CALHAS E CORREIAS TRANSP. E ESTRUTURAS METÁLICAS EM GERAL

- 1) confirmação do pedido por escrito
- 2) recebimento da parcela inicial
- 3) esclarecimento de todos os detalhes comerciais

9.0 Observação técnica:

- Permitimo-nos fazer alterações técnicas dos dados constante em nosso orçamento, desde que as mesmas se tornem necessárias para a ocasião de execução final da encomenda e não acarretarem para o comprador nenhuma desvantagem sob o ponto de vista técnico ou financeiro.

10.0 Garantia:

- De "180 dias" desde que observadas as condições normais de operação do equipamento. A garantia não abrange defeitos decorrentes de:
 - Estragos oriundos de acidentes
 - Ocorrências causadas por pessoas estranhas a RIZIMEC
 - O uso indevido ou impróprio do equipamento
 - Defeitos ou danos oriundos da obra civil inadequada ou defeituosa
 - Quaisquer outros componentes acoplados ou adaptados não fornecidos pela RIZIMEC
 - Alteração ou adaptação não aprovada por nosso departamento técnico
 - Negligencia na operação e/ou manutenção do equipamento

Meleiro – SC, 04 de Outubro de 2011.

FABMEC EQUIPAMENTOS LTDA

FABRICIO MACHADO MIGUEL LTDA

Fone / Fax: (048) 3537 - XXXX**

Rodovia SC-448, Nº 301 - Bairro Zanette - 88920 - 000 - Meleiro - SC / CNPJ: 00.000.000/000-88

ANEXO V

Modelo Pedido elaborado via sistema

FABMEC Equipamentos Ltda
 CNPJ: 000.000.000/000-88 Inscrição Estadual: 000.123.456
 Rua: Rodovia SC-448, n° 301 Bairro: Zanette
 Cidade: Meleiro/SC
 Email: fabmec@fabmec.com.br
 Telefone: 048 3537-xxxx Fax: 048 3537-xxxx

Pedido: 505

Data de Emissão: 05/10/2011 Data Pedido: 05/10/2011
 Usuário: Roque
 Roque 05/10/2011 12.10.56

Dados do Cliente

Nome/Razão Social: (02) FABRICIO MACHADO MIGUEL LTDA			CNPJ/CPF: 00.000.000/000-99		
Endereço: Avenida Centenário, 3418		Bairro: Zanette		Inscrição Estadual: 000.456.789	
Município: Criciúma		UF: SC	CEP: 88800-000	Fone: (48) 3438-xxxx	Fax:

Dados dos Itens do Pedido

It Produto	UN	Qtidade	Dt. Entrega	Valor	Desc.	% IPI	VI.ST.	Total Item
1 (72600642) CURVA 45° DIAM 300 - SAE #10	UN	2,00	05/10/2011	170,0000	0,00	0,00	0,00	340,00
Total Prod:								340,00

Volumes:	Transporte:	FABMEC EQUIPAMENTOS LTDA		Local Entrega:
Vendedor:	Moeda:	R\$	Redespacho:	
Representante:	FABMEC EQUIPAMENTOS LTDA		Contato:	
F. Pagto.:	BLOQUETO		Cond. Pagto.:	28 DIAS
Ped.do Cliente:				Frete CIF/FOB: FOB
Observação:	FRETE / TRANSPORTE POR CONTA DO CLIENTE. PEDIDO CONFORME ORÇAMENTO 419. PEDIDO LIBERADO PELO Fabricio NO DIA 05/10.			

ANEXO VI

Modelo de OF (Ordem de Fabricação)

01	59000007	ZNC	ARRUELA LISA ZN	-	Kg
02	59000009	ZNC	ARRUELA LISA ZN	-	Kg
03	56000046	ZNC	BUCHA SEX 3/8	-	Kg
04	61000053	ZNC	ARRUELA LISA ZN	-	Kg
05	59000008	ZNC	ARRUELA LISA ZN	-	Kg
06	59000091	ZNC	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
07	59000091	ZNC	PARAFUSO SEX 5/8 X 3 - (MOTOR MANEJAVEI)	-	Kg
08	56000054	ZNC	PARAFUSO 1/2 X 3/2	-	Kg
09	56000046	SAB	BUCHA H315	-	Kg
10	56000035	ACD	ROLAMENTO 22.215K - 2L	-	Kg
11	56000035	SAB	MANCAL SN515	-	Kg
12	63000064	ROD	CORREIA B130	-	Kg
13	59000088	ROD	PARAFUSO SEX 5/8 X 1.1/2	-	Kg
14	59000016	ROD	PORCA SEX ZN 3/8	-	Kg
15	59000018	ROD	PORCA SEX ZN 5/8	-	Kg
16	56000054	ROD	ROLAMENTO 22.215K - 2L	-	Kg
17	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
18	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
19	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
20	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
21	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
22	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
23	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
24	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
25	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
26	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
27	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
28	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
29	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
30	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
31	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
32	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
33	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
34	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
35	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
36	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
37	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
38	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
39	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
40	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
41	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
42	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
43	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
44	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
45	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
46	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
47	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
48	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
49	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg
50	59000091	SAB 1000	PARAFUSO SEX 5/8 X 3/2	-	Kg

Data:		23/08/2010
Execuic:		1/29
Proj.Des:		
Pesc:		Kg
Tot. Bateria:		0.2
CMfgc:		7150003_001

Plano Fabricação

Rizimec Equipamentos Ltda
Page 001 of the001

Fabmec Equipamentos Ltda

OF 499 Item 2 Aplicação 1 Desenho 71500353 Qtd 1.00



Dt.Impressão 11/10/2011 14.47 Prioridade 0 OP/It 499/02

Setor Geral

Denominação (71500353) EXASUTOR 50 CV MANCALIZADO INOX

Técnico 3

EPP

Emission 11/10/2011

Comment

Requisição

Material	Qtd	Unit
(59000007) ARRUELA LISA ZN 3/8	50,00	UN
(59000009) ARRUELA LISA ZN 5/8	48,00	UN
(56000046) BUCHA H315	2,00	UN
(61000053) CORREIA B130	6,00	UN
(56000035) MANCAL SN515	2,00	UN
(63000064) MOTOR 50 CV - 4 POLOS CARC 200L	1,00	UN
(59000088) PARAF SEX ZN 5/8 X 1.1/2	16,00	UN
(59000091) PARAF SEX ZN 5/8 X 3	8,00	UN
(59000016) PORCA SEX ZN 3/8	50,00	UN
(59000018) PORCA SEX ZN 5/8	24,00	UN
(56000054) ROLAMENTO 22.215K - 2L	2,00	UN

Roteiro

Máquina	G.M.	Proc. Instrução de Serviço	T. Exec.	T. Prep.	TT
500		SEM ROTEIRO	0,00	0,00	C

Client Fabricio Machado Miguel Ltda

Início 18/10/2011 Delivery 18/10/2011