

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

**ANDREZA CAMPOS ULIANO**

**CONTROLE INTERNO DE CONTAS A RECEBER:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA COMERCIAL  
DE PEQUENO PORTE**

**Florianópolis, 2007.**

ANDREZA CAMPOS ULIANO

**CONTROLE INTERNO DE CONTAS A RECEBER:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA EMPRESA COMERCIAL DE  
PEQUENO PORTE**

Monografia apresentada à Universidade Federal de Santa Catarina como um dos pré-requisitos para a obtenção do grau de bacharel em Ciências Contábeis.

Orientador: Prof. Dr. Ernesto Fernando Rodrigues Vicente.

Florianópolis, 2007.

ANDREZA CAMPOS ULIANO

CONTROLE INTERNO DE CONTAS A RECEBER: UM ESTUDO DE CASO  
EM UMA EMPRESA COMERCIAL DE PEQUENO PORTE

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

16 de julho de 2007.

---

Prof.<sup>a</sup>. Dr.<sup>a</sup>. Elisete Dahmer Pfitscher  
Coordenadora de monografia do CCN

Professores que compuseram a banca:

---

Prof. Dr. Ernesto Fernando Rodrigues Vicente (Orientador)  
Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Dr. Luiz Alberton  
Departamento de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof.<sup>a</sup> Ivonete da Silva Ramos  
Departamento de Ciências de Administração da Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 16 de julho de 2007.

*Dedico este trabalho aos meus pais,  
Salvelina Campos e Moacir Antonio Uliano,  
pelo eterno incentivo e dedicação.*

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, pela força e coragem de nunca me fazer desistir na busca de meu maior objetivo, a graduação em Ciências Contábeis.

À minha mãe, Salvelina Campos, que sempre esteve ao meu lado, em todos os momentos, apoiando-me e incentivando-me a seguir adiante, com eterna dedicação e amor;

A meu pai, Moacir Antonio Uliano, que mesmo distante, sempre me acompanhou e me ajudou a prosseguir em meu objetivo, com muito afeto.

Obrigada à minha irmã Luciana e à meu irmão Fabiano, que muito me incentivaram e me aconselharam no início da graduação, sendo grandes amigos.

Agradeço à minha madrinha, Delícia Alves, e meu padrinho, Nascimento Alves (*in memoriam*), pelo auxílio nos primeiros anos de graduação e às minhas primas, Rosângela, Margarete, Goreth e Luíza, pelo incentivo e amizade durante todos estes anos.

Aos amigos que conheci durante os anos de graduação, Miriam, Elayne, Kênia, Denisiane, Edenilson e tantos outros colegas, com os quais compartilhei momentos de vitórias e derrotas, e que estiveram ao meu lado, motivando-me e nunca fazendo-me desistir em nenhum momento, em especial à minha amiga Ana Paula, pela amizade e companheirismo.

Ao meu orientador, o Prof. Dr. Ernesto F. Rodrigues Vicente, que me ajudou muito no desenvolvimento deste trabalho, sempre fazendo questionamentos importantes e observações, incentivando - me a melhorar sempre;

Ao proprietário da empresa pesquisada, Sr. Santos Pacheco Alves e aos funcionários, que contribuíram para a execução deste trabalho, fornecendo informações restritas, permitindo o acesso às atividades da empresa e confiando em minha pessoa.

Agradeço a todos os professores do Curso de Ciências Contábeis, por todos os ensinamentos adquiridos ao longo do curso.

Obrigado a todos, que embora não lembrados e citados, contribuíram de alguma forma para a conclusão deste trabalho.

*Muitas vezes as pessoas  
são egocêntricas, ilógicas e insensatas.  
Perdoe-as assim mesmo*

*Se você é gentil,  
as pessoas podem acusá-lo de interesseiro.  
Seja gentil assim mesmo.*

*Se você é um vencedor,  
terá alguns falsos amigos e alguns inimigos verdadeiros.  
Vença assim mesmo.*

*Se você é honesto e franco,  
as pessoas podem enganá-lo.  
Seja honesto e franco assim mesmo.*

*O que você levou anos para construir,  
Alguém pode destruir de uma hora para outra.  
Construa assim mesmo.*

*Se você tem paz e é feliz,  
as pessoas podem sentir inveja.  
Seja feliz assim mesmo.*

*O bem que você faz hoje  
pode ser esquecido amanhã.  
Faça o bem assim mesmo.*

*Dê ao mundo o melhor de você,  
mas isso pode não se o bastante.  
Dê o melhor de você assim mesmo.*

*Veja você que, no final das contas,  
é tudo entre você e Deus.  
Nunca foi entre você e os outros.*

*Madre Teresa de Calcutá.*

## RESUMO

ULIANO, Andreza Campos. **Controle Interno de Contas a Receber: um estudo de caso em uma empresa comercial de pequeno porte.** 2007. 66 p. Monografia (Ciências Contábeis) – Departamento de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

Orientador: Prof. Dr. Ernesto Fernando Rodrigues Vicente

O controle interno é avaliado nesta pesquisa em relação às atividades de contas a receber de uma empresa comercial do ramo de materiais para construção. O objetivo geral deste trabalho é identificar os principais tipos de controles internos relacionados às atividades de contas a receber que devem auxiliar a gestão de uma empresa comercial do ramo de materiais para construção. Os controles internos de contas a receber devem auxiliar a empresa a acompanhar as operações decorrentes de vendas a prazo que são realizadas diariamente. Devido às transformações ocorridas no ambiente empresarial, as empresas sentem necessidade de se adequarem ao modelo exigido pelo mercado, onde o controle interno exerce fundamental importância na continuidade das organizações. Em relação à metodologia do trabalho, utilizou-se a pesquisa exploratória e descritiva e a mesma desenvolveu-se sobre um estudo de caso. Quanto à abordagem do problema, o estudo caracteriza-se como sendo qualitativo. Foram realizadas entrevistas semi-estruturadas com o proprietário da empresa em questão por meio de visitas feitas regularmente na empresa. O objeto de estudo é uma empresa de pequeno porte que atua na área comercial do ramo de materiais para construção, denominada “Irama Materiais para Construção Ltda”. Para atingir o resultado da avaliação, foram identificados quais os principais tipos de controles internos utilizados pela empresa nas suas atividades de contas a receber, verificando as principais tarefas da teoria que são utilizadas na prática pela empresa para o controle de contas a receber, identificando os problemas relacionados à deficiência dos controles internos de contas a receber e avaliando o desempenho dos processos de controle de contas a receber da empresa. Depois de todos os dados obtidos, constatou-se que a empresa utiliza vários tipos de controles internos de contas a receber em suas atividades: confirmação de saldos com terceiros, segregação de funções de recebimentos e registros e relatórios internos. Porém, apresenta problemas em relação ao controle de risco de crédito, devido ao percentual muito alto de perdas com clientes incobráveis. Foi verificado que não há um controle adequado em relação à provisão para perdas e, por este motivo, a empresa sofre conseqüências pelo não recebimentos. Após a análise e descrição dos controles internos de contas a receber utilizados pela empresa, pode-se observar o quanto eles se mostram importantes na gestão eficiente das operações de contas a receber de micro e pequenas empresas.

Palavras-chave: Empresa de pequeno porte. Controle Interno. Contas a receber.

## **LISTA DE SIGLAS**

EPP – Empresa de Pequeno Porte

SIMPLES – Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

STN – Sistema Tributário Nacional

ICMS – Imposto sobre Circulação de Mercadorias

PIS – Programa de Integração Social

CRC – SP – Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo

PIB – Produto Interno Bruto

IPI – Imposto sobre Produtos Industrializados

SPC – Serviço Nacional de Proteção ao Crédito

CPF – Certificação de Pessoa Física

SERASA – Centralização dos Serviços Bancários S/A

BB – Banco do Brasil

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1: Classificação dos Controles Internos.....	29
Quadro 2: Contas a Receber.....	59

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1: Crédito BB.....	57
---------------------------	----

## **LISTA DE ILUSTRAÇÕES**

Ilustração 1: Processo de Crédito.....	44
--	----

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
1.1 TEMA E PROBLEMA .....	11
1.2 OBJETIVOS .....	12
1.3 JUSTIFICATIVA .....	13
1.4 METODOLOGIA DA PESQUISA .....	14
1.5 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO .....	15
1.6 LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....	15
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>16</b>
2.1 CLASSIFICAÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS .....	16
2.1.1 Legislação das Micro e Pequenas Empresas .....	17
2.2 CONCEITO DE CONTROLE .....	19
2.2.1 A Contabilidade como Controle .....	20
2.2.2 A Contabilidade como Controle nas Micro e Pequenas Empresas .....	21
2.3 CONTROLES INTERNOS .....	23
2.3.1 Objetivos e Importância dos Controles Internos .....	25
2.3.2 Características dos Controles Internos .....	27
2.3.3 Classificação dos Controles Internos.....	28
2.3.4 Avaliação dos Controles Internos.....	30
2.4 CONTROLE INTERNO DE CONTAS A RECEBER .....	31
2.4.1 Contas a receber.....	32
2.4.2 Tipos de Controles Internos.....	37
2.4.3 Crédito .....	41
2.4.4 Políticas de Crédito.....	42
2.4.5 Concessão de Crédito .....	43
2.4.6 Limites de Crédito .....	45
2.4.7 Risco de Crédito .....	45
2.4.8 Cobrança.....	46
<b>3. DESCRIÇÃO DO ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>48</b>
3.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA .....	48
3.2 PRINCIPAIS CONTROLES GERAIS DA EMPRESA .....	50
3.2.1 Vendas à vista.....	50
3.2.2 Estoques.....	51
3.2.3 Contas a pagar .....	51
3.3 DESCRIÇÃO DO CONTROLE DE CONTAS A RECEBER DA EMPRESA.....	52
3.3.1. Vendas a prazo.....	53
3.3.2 Abertura de conta.....	54
3.3.3 Cadastro .....	54
3.3.4 Limite de crédito.....	54
3.3.5 Cobrança.....	55
3.3.6 Relatório de Clientes por Vencimento.....	55
3.3.7 Pesquisa de clientes .....	56
3.3.8 Cheques sem fundos .....	56
3.3.9 Boleto Bancário .....	56
3.3.10 Baixa de débitos por cliente .....	56
3.3.11 Provisão .....	57

3.3.12 BB Crédito para Materiais para Construção.....	57
3.4 COMPARAÇÃO ENTRE A TEORIA E O ESTUDO DE CASO .....	58
3.4.1 Análise de resultados .....	59
<b>4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>62</b>
4.1 QUANTO À PROBLEMÁTICA.....	62
4.2 QUANTO AOS OBJETIVOS.....	62
4.3 RECOMENDAÇÕES.....	63
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>64</b>

# 1 INTRODUÇÃO

Apresenta-se inicialmente neste capítulo o tema e o problema da pesquisa. Em seguida, o objetivo geral e os específicos. E, ao final, evidencia-se a justificativa, a metodologia utilizada, a organização do trabalho e as limitações do estudo.

## 1.1 TEMA E PROBLEMA

Diante das inúmeras e significativas transformações econômicas e financeiras ocorridas no ambiente interno das empresas, os proprietários e gestores sentem cada vez mais necessidade de se adaptarem a essa nova estrutura organizacional, para que permaneçam e continuem evoluindo em seus negócios.

As empresas que, anteriormente, apresentavam um processo de gestão simples e limitado ao cumprimento de funções básicas, atualmente se deparam com uma estrutura complexa de pessoas e atividades, em que os clientes exigem maior qualidade na compra de seus produtos, em um mercado em constante evolução e cada vez mais competitivo.

Neste cenário, é imprescindível que as organizações busquem sua reestruturação por meio da utilização de instrumentos que proporcionem maior auxílio ao controle de gestão.

Desta forma, os controles internos são ferramentas muito importantes ao controle de gestão de toda e qualquer empresa. A ausência de controle, devido à má administração das operações, pode levar muitas empresas a tomar decisões distantes da realidade, resultando em perdas de vantagens competitivas, devido à falta de gerenciamento de informações sobre os processos relacionados às várias atividades, tais como contas a pagar, contas a receber, estoques e demais áreas relacionadas.

Quando são utilizados de forma adequada pela empresa, os controles internos podem trazer vários benefícios ao gerenciamento e à administração da mesma, pois visam proporcionar proteção ao patrimônio, fornecer informações relevantes sobre as operações realizadas, promover a eficiência operacional, orientar os funcionários a seguir os objetivos da empresa e auxiliar os gestores na tomada de decisões.

Os controles internos devem integrar as áreas da empresa como um todo. Eles apresentam relevância, principalmente, na área financeira, estando presentes nas atividades relacionadas a contas a receber. Se estas atividades forem planejadas e controladas

adequadamente por todos que participam do processo de venda, tanto a empresa quanto o cliente se sentirão satisfeitos e terão bons resultados. Quando a empresa não utiliza o controle interno de contas a receber de forma adequada ou desconhece esse controle em suas operações, pode surgir distorções nos resultados referentes às vendas realizadas ou possíveis perdas em relação ao recebimento desses valores, causando, dessa forma, prejuízos à empresa.

Dependendo do tipo de empresa, esses controles podem variar de acordo com as atividades realizadas por elas e podem ser alterados se os funcionários, administradores ou clientes assim acharem necessário. Portanto, é fundamental que qualquer tipo de empresa, independente do ramo de negócio, utilize os instrumentos de controles internos em suas atividades relacionadas às contas a receber.

Os controles internos de contas a receber apresentam importância fundamental para a administração dos valores a receber de uma empresa, pois quando existe controle interno eficiente das contas a receber, os clientes e a empresa protegem seus ativos contra prováveis perdas que poderão decorrer de vendas e garantem, dessa forma, a eficiência de suas operações.

Esta pesquisa procura responder à seguinte questão-problema: *quais os principais tipos de controles internos de contas a receber necessários à gestão de uma empresa comercial do ramo de materiais para construção?*

## 1.2 OBJETIVOS

Esse trabalho tem por objetivo geral identificar os principais tipos de controles internos de contas a receber que auxiliam a gestão de uma empresa comercial do ramo de materiais para construção.

Em relação aos objetivos específicos, pretende-se:

- caracterizar o controle interno de contas a receber da empresa;
- apresentar as principais tarefas da teoria que são utilizadas na prática para o controle das contas a receber;
- analisar os processos e o controle das operações de contas a receber de uma empresa comercial de pequeno porte.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Devido às transformações ocorridas no ambiente empresarial, em que os mercados são muito competitivos, as empresas sentem necessidade de se adaptarem à nova realidade econômica e social, com a finalidade de garantirem sua permanência na sociedade atual.

Dessa forma, surgem os controles internos como instrumentos importantes que podem vir a auxiliar a gestão da empresa no alcance de seus objetivos.

Gomes e Salas (1999) confirmam que a função do controle é garantir que as atividades da empresa sejam realizadas da forma como foram planejadas, visando melhorar o desempenho de suas operações e a posição competitiva da empresa.

Desse modo, os controles internos de contas a receber devem ser utilizados de forma adequada por toda a organização, pois são instrumentos que podem vir a contribuir para o melhor funcionamento das vendas e do processo de gestão empresarial.

Apesar da relevância quanto à utilização dos controles internos, a maioria das empresas comerciais de pequeno porte não dispõe de um sistema eficiente de controle interno efetivo de suas atividades de contas a receber, deste modo estão sujeitas a eventuais problemas em sua gestão.

Para a prevenção de possíveis problemas que possam vir a ocorrer, a implantação de um eficiente sistema de controle interno de contas a receber pode trazer benefícios às empresas comerciais de pequeno porte, por meio do fornecimento de informações para a administração, proteção de ativos e garantindo, dessa forma, a eficiência no alcance de objetivos.

Assim, a pesquisa se justifica do ponto de vista prático, por analisar de que forma as empresas comerciais de pequeno porte utilizam os controles internos de contas a receber em suas operações de vendas, descrevendo e identificando possíveis problemas relacionados a essas atividades, visto que são controles importantes na tomada de decisões dos gestores.

Sob o ponto de vista teórico, este estudo contribui para complementar a literatura existente sobre controle interno de contas a receber, apesar de ser um assunto abrangente, existem poucos estudos voltados ao controle interno de micro e pequenas empresas. Dessa forma, espera-se que os resultados desse trabalho poderão servir para futuras pesquisas relacionadas à área.

## 1.4 METODOLOGIA DA PESQUISA

Pode-se definir pesquisa como o ato de investigar informações relacionadas a um determinado assunto com o fim de obter soluções. Para Gonçalves (2004, p. 15), “a pesquisa faz parte do cotidiano da vida universitária e é através dela que se alcança o conhecimento científico”.

Segundo Andrade (1993), pesquisa é um conjunto de processos coordenados entre si, que possibilita solucionar determinados problemas, através do uso de métodos científicos.

De acordo com Fachin (1993, p. 36),

método é um instrumento do conhecimento que proporciona aos pesquisadores, em qualquer área de formação, a orientação geral que facilita planejar uma pesquisa, formular hipóteses, coordenar investigações, realizar experiências e interpretar resultados.

Do ponto de vista dos objetivos da pesquisa, esta foi classificada como exploratória e descritiva. Conforme Andrade (2004), a pesquisa exploratória tem a função de oferecer maiores informações sobre o assunto pesquisado, facilitando o entendimento, fixando os objetivos e construindo hipóteses. A pesquisa é considerada descritiva, pois Marion, Dias e Traldi (2002) afirmam que o objetivo desta pesquisa é descrever características do objeto em estudo, relacionando variáveis, sem o uso de manipulação, através de observação e análise.

Essa pesquisa exploratória descritiva desenvolve-se sobre um estudo de caso. De acordo com Gil (1991), o estudo de caso diz respeito ao estudo de um determinado objeto específico, de modo que o conhecimento acerca desse objeto possa ser ampliado e detalhado.

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa é caracterizada como qualitativa. Para Raupp e Beuren (2004), “na pesquisa qualitativa concebem-se análises mais profundas em relação ao fenômeno que está sendo estudado”. Faz-se uma análise mais detalhada do fato em estudo, avaliando suas características minuciosamente, sem a utilização de dados estatísticos.

O objeto de estudo da pesquisa é uma empresa comercial de materiais para construção com sede em Imbituba / SC. A empresa denomina-se “Irama Materiais para Construção Ltda.”, e está enquadrada no Simples, como Empresa de Pequeno Porte – EPP.

A pesquisa busca verificar como funciona o sistema de controle interno relacionado às atividades de contas a receber da referida empresa e analisar o controle dessas atividades. Para realizar a pesquisa, foram feitas entrevistas semi-estruturadas com o proprietário através de visitas realizadas na empresa.

## 1.5 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

No primeiro capítulo, apresenta-se a introdução, que demonstra as transformações ocorridas no ambiente empresarial, influenciando o controle interno das organizações. Ainda neste capítulo, constam o tema e o problema, os objetivos que estão divididos em geral e específicos, a justificativa, a metodologia abordada, a organização e as limitações do estudo.

O segundo capítulo refere-se à fundamentação teórica, com a breve exposição da classificação e legislação aplicada às micro e pequenas empresas, conceitos de controle, a contabilidade como forma de controle e sua importância nestas empresas. Em seguida, as definições de controles internos, objetivos e importância, características, classificação e avaliação. Em seguida, definem-se os conceitos de contas a receber e os principais tipos de controles internos relacionados a estas contas, tais como: crédito, política de crédito, concessão, cobrança, limites e risco de crédito.

No terceiro capítulo deste trabalho, segue o estudo de caso com a apresentação da empresa, os principais controles gerais da empresa, e em específico, a descrição do controle de contas a receber, a comparação entre a teoria e a prática e a análise dos resultados obtidos.

No último capítulo, as conclusões atingidas após a análise dos controles internos de contas a receber da empresa “Irama”, demonstrando quais controles internos de contas a receber importantes à mesma e quais podem ser melhorados. Ao final, são apresentadas as recomendações para trabalhos futuros, e as referências do trabalho.

## 1.6 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

As principais limitações relacionadas à pesquisa referem-se ao acesso às informações e a consequente interpretação destas informações obtidas em relação à empresa em estudo, pois não foi possível consultar todos os documentos da mesma.

De acordo com a metodologia utilizada, foram realizadas entrevistas semi-estruturadas, sem um padrão definido de questionário, então os resultados obtidos limitaram-se às informações fornecidas pelo proprietário e pelos funcionários nas entrevistas.

Dessa forma, a análise e a conclusão do estudo somente podem ser aplicadas à empresa em questão, devido às particularidades da administração da mesma. Todavia, isso não impede que novos estudos possam ser realizados em outras empresas do mesmo ramo ou de outro tipo de atividade.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo, considera-se a fundamentação teórica do estudo. Inicialmente, aborda-se sobre a classificação e legislação aplicadas às micro e pequenas empresas. Em seguida, comentam-se sobre conceitos de controle, a contabilidade como forma de controle e sua importância na gestão empresarial.

Na sequência, definem-se os conceitos de controles internos, seus objetivos e importância, características e classificações e avaliação destes controles.

Ao final, apresentam-se definições sobre contas a receber e as principais contas pertencentes a este grupo, os controles internos relacionados a estas contas, crédito, políticas de crédito, análise e concessão, cobrança, limites e riscos de crédito.

### 2.1 CLASSIFICAÇÃO DAS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS

Existem vários critérios que devem ser considerados para a classificação do tamanho das empresas, de acordo com a receita bruta anual ou de acordo com a quantidade de funcionários.

As micro e pequenas empresas são classificadas de acordo com os limites estabelecidos na legislação específica, podendo assim usufruir de benefícios e incentivos sobre o tratamento diferenciado, buscando atingir seus objetivos, gerando novos empregos, aumentando as exportações e diminuindo a informalidade dos pequenos negócios (SEBRAE, 2007).

Segundo o SEBRAE (2007), o Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno Porte, criado pela Lei n. 9.841, de 05 de outubro de 1999, classifica as empresas conforme a receita bruta anual. Mas o Decreto n. 5.028, de 31 de março de 2004, atualizou os valores relativos aos limites para conceituar as micro e pequenas empresas. Os limites para micro e pequenas empresas que eram de R\$ 244.000 e R\$1.200.000, respectivamente, passaram para:

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

O Regime Simplificado de Tributação SIMPLES adota um critério diferenciado para classificar micro e pequenas empresas. Os limites são definidos de acordo com a Medida Provisória 275/05, a seguir:

- Microempresa: receita bruta anual igual ou inferior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais);
- Empresas de Pequeno Porte: receita bruta anual superior a R\$ 240.000,00 (duzentos e quarenta mil reais) e igual ou inferior a R\$ 2.400.000,00 (dois milhões e quatrocentos reais) (SEBRAE, 2007).

O SEBRAE classifica as micro e pequenas empresas segundo o critério referente à quantidade de pessoas ocupadas neste tipo de empresas, de acordo com os seguintes números:

- Microempresa: até 19 pessoas ocupadas na indústria e construção e até 09 pessoas ocupadas no comércio e serviços;
- Pequena empresa: de 20 a 99 pessoas ocupadas na indústria e construção e de 10 a 49 pessoas ocupadas no comércio e serviços (SEBRAE, 2007).

As classificações definidas anteriormente relativas aos limites para conceituação de micro e pequenas empresa têm por base o SEBRAE.

### 2.1.1 Legislação das Micro e Pequenas Empresas

Para a definição dos conceitos de micro e pequenas empresas, existe legislação específica para que estas sejam classificadas adequadamente, com o objetivo de gerar benefícios, incentivar o crescimento e promover a continuidade destas empresas.

O Sistema Integrado de Pagamento de Impostos e Contribuições das Microempresas e Empresas de Pequeno Porte foi criado pela Lei n. 9.317/96 (Simples Federal) e dispõe sobre o tratamento diferenciado, simplificado e favorecido a estes tipos de empresas. Esta lei definiu os conceitos de micro e pequena empresa e estabeleceu um sistema de tributação simplificada de impostos e contribuições, baseada em um percentual da receita bruta variável (SEBRAE, 2007).

O objetivo do Simples, que é uma forma simplificada e unificada de recolhimento de tributos, seria a diminuição da carga tributária e o incentivo à formalização das empresas.

De acordo com o SEBRAE (2007), houve uma atualização dos valores do Simples, pela Lei n. 9.732, de 11 de dezembro de 1998, dois anos depois do seu lançamento. Com a criação por meio da Lei n. 9.841, do Estatuto da Microempresa e da Empresa de Pequeno

Porte, em 05 de outubro de 1999, estabeleceram-se tratamentos diferenciados às micro e pequenas empresas nos campos administrativos, tributário, previdenciário, trabalhista, creditício e de desenvolvimento empresarial.

Segundo o SEBRAE (2007) a emenda constitucional n. 42, de 19 de dezembro de 2003, alterou o art. 146 do Sistema Tributário Nacional (STN) e acrescentou a definição de tratamento diferenciado e favorecido para microempresas e empresas de pequeno porte. Esta emenda incluiu regimes simplificados do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), contribuições para a seguridade social e da contribuição do Programa de Integração Social (PIS).

Esta lei complementar tornou-se conhecida por Lei Geral da Pequena Empresa e o seu objetivo seria instituir um regime único de arrecadação de impostos e contribuições da União, Estados, Distrito Federal e Municípios para micro e pequenas empresas. De acordo com essa lei, o recolhimento de tributos se daria de forma unificada e centralizada e seria opcional para os contribuintes (SEBRAE, 2007).

O SEBRAE (2007), afirma que o Simples Nacional ou Supersimples foi instituído pela lei complementar n. 123/2006 e consiste em um regime de tributação unificado para as micro e pequenas empresas. Esta nova forma de arrecadação substitui o Simples Federal a partir de 01 de julho de 2007 e deve abranger o recolhimento por meio de um único documento, de oito impostos, a saber:

- Imposto sobre a Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ);
- Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI);
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (CSLL);
- Contribuição para o Financiamento da Seguridade Social (COFINS);
- Contribuição para o PIS/Pasep;
- Contribuição para a Seguridade Social, a cargo da pessoa jurídica;
- Imposto sobre Operações relativas à Circulação de Mercadorias e sobre Prestação de Serviços de Transporte Interestadual e Intermunicipal e de Comunicação (ICMS);
- Impostos sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISS).

O Simples Nacional simplificará o sistema de arrecadação de impostos e contribuições, pois os tributos serão recolhidos em uma única guia. O objetivo desta lei é oferecer benefícios tributários, reduzindo as obrigações acessórias exigidas das micro e pequenas empresas e abranger algumas vantagens ao contribuinte, pois deve haver mais facilidade de obter crédito, tecnologia, exportar, abrir novas empresas e vender para o governo (SEBRAE, 2007).

A lei do Simples Nacional ou Supersimples visa à simplificação e unificação da arrecadação de tributos, com a finalidade de reduzir custos operacionais para as empresas, diminuindo a burocratização, incentivando, dessa forma, a abertura de novos negócios e promovendo benefícios para que novos investimentos sejam realizados por parte dos proprietários para a continuidade e prosperidade das micro e pequenas empresas.

## 2.2 CONCEITO DE CONTROLE

As micro e pequenas empresas precisam se adaptar ao novo ambiente empresarial. A sociedade e o mercado exigem que as empresas se reestruturem e busquem maior eficiência no alcance dos seus objetivos. Para que estes objetivos sejam atingidos, existem instrumentos essenciais ao processo de gestão.

O controle pode ser considerado um importante instrumento de auxílio à gestão de micro e pequenas empresas. De acordo com Raupp, Beuren e Martins (2006, p. 121),

esses controles têm por função auxiliar os gestores a conhecerem a forma de utilização dos recursos das empresas, fornecendo informações reais e em tempo certo para que os gestores possam tomar decisões mais bem embasadas. Instrumentos como esses, que auxiliam o processo de controle de gestão empresarial, são importantes para que as empresas se mantenham no atual mercado globalizado.

Attie (1992) confirma que o controle somente apresenta valor quando é destinado ao atendimento de um objetivo administrativo ou gerencial determinado.

Silva (2007) define que controlar significa acompanhar se todos os procedimentos que foram inicialmente planejados estão sendo seguidos na prática, com o objetivo de identificar e corrigir possíveis mudanças em relação aos padrões estabelecidos pela empresa. Para que exista controle, é necessário que sejam traçados objetivos e planos que estabeleçam o que se espera acontecer.

Para complementar, Mosimann e Fisch (1999, p. 115) relatam que

não faz sentido planejar se o que foi planejado não se constituir em uma diretriz para a execução, e da mesma forma, não se deve planejar sem haver controle dos desvios em relação ao planejado e às causas desses desvios, e conseqüentemente tomada de decisões corretivas.

Nesse sentido, Raupp, Beuren e Martins (2006, p. 121) destacam que “o controle é uma forma de prover ações para corrigir e ajustar problemas tanto de execução, como de planejamento das ações realizadas pela entidade.”

A função do controle, para Gomes e Salas (1999), é garantir que as operações desenvolvidas pela empresa sejam realizadas da forma como foram planejadas pela administração e auxiliem o crescimento dos negócios e a execução dos objetivos e atividades.

Portanto, Raupp, Beuren e Martins (2006, p. 122) afirmam que

a função do controle de gestão está no estabelecimento de padrões, na análise da realidade e se ela condiz com os padrões estabelecidos. Também auxilia na determinação de eventuais falhas na gestão e na promoção de ações que corrijam essas falhas.

Diante do exposto, o controle pode ser considerado como um mecanismo fundamental de desempenho da eficiência das empresas, pois ele funciona como garantia de que os objetivos anteriormente planejados serão seguidos e executados de forma adequada para a obtenção de resultados concretos.

### 2.2.1 A Contabilidade como Controle

A contabilidade passou a ser muito importante como forma de controle do patrimônio e das operações das empresas. As demonstrações contábeis tornaram-se úteis para o gestor poder planejar, controlar e mensurar os resultados da empresa. Segundo Sousa, Batista e Andrade (2005, p. 26),

a velocidade das informações, a complexidade do modelo político e econômico mundial e o desenvolvimento do conhecimento contábil fizeram emergir o reconhecimento das informações contábeis como instrumento de controle para gestão.

De acordo com Neves e Viceconti (2002), a contabilidade tem por objetivo avaliar a situação econômica e financeira da entidade com o auxílio das demonstrações financeiras e prever possíveis transformações futuras na organização.

Para o CRC – SP (2004), a contabilidade deve manter-se atualizada e apresentar relatórios nos prazos definidos pela administração. Para que isso ocorra, é necessário que a empresa tenha uma estrutura organizacional adequada de controle.

Sousa, Batista e Andrade (2005, p. 26) explicitam que

as empresas passam a utilizar os dados contábeis como referência no planejamento de ações administrativas, com formatação de controles e modelos de mecanismos para medir o desempenho econômico e financeiro das organizações.

Por isso, a contabilidade deve servir como fonte de informação gerencial necessária ao controle de gestão.

A contabilidade é um sistema de informações econômico-financeiras que informa dados sobre a empresa para a tomada de decisões dos seus usuários. É ainda uma ferramenta de controle interno, pois registra todos os fatos da forma como ocorreram na empresa (CRC – SP, 2004).

Para Neves e Viceconti (2002, p. 205), “a verdade da contabilidade reside em ser um instrumento para a tomada de decisões pelo usuário, tendo em vista a entidade.”

De acordo com Souza, Batista e Andrade (2005, p. 27),

a contabilidade como ciência social tem a preocupação de fornecer informações para a tomada de decisão na gestão das entidades. Há milhares de anos, a ciência contábil vem acumulando técnicas, cada vez mais bem fundamentadas cientificamente, voltadas para o estudo e o controle dos fenômenos patrimoniais da entidade.

Desta forma, torna-se fundamental a importância de utilizar a contabilidade como forma de controle para a gestão de qualquer empresa, pois este é um dos objetivos desta ciência, que tem por finalidade registrar, analisar e interpretar as variações patrimoniais das entidades (SOUSA, BATISTA E ANDRADE, 2005).

A contabilidade deve ser utilizada como uma forma de controle das atividades e do patrimônio das empresas, para que os resultados esperados pela organização sejam seguidos da forma como foram planejados.

### 2.2.2 A Contabilidade como Controle nas Micro e Pequenas Empresas

A contabilidade apresenta grande importância na gestão de micro e pequenas empresas, pelo fato de ser considerada como um instrumento de controle gerencial relevante.

Souza, Batista e Andrade (2005) explicam que os gestores de micro e pequenas empresas geralmente apresentam um controle maior sobre as atividades que ocorrem nestas empresas. Mas, a partir do momento em que as mesmas começam a crescer, torna-se mais complicado continuar controlando todas as operações sem a ajuda de instrumentos da administração. Desta forma, fazem uso da contabilidade, que dispõe de vários tipos de controles sobre as operações e o patrimônio de micro e pequenas empresas.

Para Casa Nova e Komati (2005), as micro e pequenas empresas são as maiores responsáveis pelo surgimento de novos empregos no país. Mas, apenas um percentual muito pequeno destas empresas consegue sobreviver após o início de suas atividades.

De acordo com o SEBRAE (2007), o levantamento das taxas de mortalidade das micro e pequenas empresas revelou que:

- 49,4% das empresas encerraram as atividades com até 2 anos de existência;
- 56,4% com até 3 anos;
- 59,9% com até 4 anos.

Segundo Casa Nova e Komati (2005), apesar da importância confirmada pelos números que as micro e pequenas empresas apresentam, a taxa de insucesso destas empresas é muito alta. Os principais fatores associados à mortalidade foram: o tempo e a qualidade do planejamento feito antes da abertura das empresas; a dedicação à empresa no primeiro ano de negócio; a gestão do empreendimento; o aperfeiçoamento do produto; as necessidades do mercado e a conjuntura econômica.

O ambiente no qual estão inseridas as micro e pequenas empresas pode trazer desvantagens prejudiciais à continuidade dos negócios de tais empresas, como: a alta carga tributária, burocracia ineficaz, elevada informalidade, concorrência predatória, baixa competitividade, empreendedorismo por necessidade, alta mortalidade precoce e desintegração das políticas (SEBRAE, 2007).

Souza, Batista e Andrade (2005, p. 30) constatam que “há uma resistência do empresário da micro e pequena empresa em utilizar a contabilidade de forma correta e que lhe traga proveitos por meio das informações emanadas dela.” A maioria dos gestores utiliza a contabilidade como se ela fosse apenas uma fonte de informações para atender ao fisco.

Para o SEBRAE (2007), as micro e pequenas empresas apresentam grande importância para o desenvolvimento dos negócios do país, pois:

- 5 milhões de empresas são formais (99% das empresas formais);
- 10 milhões são informais;
- empregam 56,1% da força de trabalho formalizada;
- atuam no setor formal urbano;
- representam 4,1 milhões de propriedades familiares;
- 26% da massa salarial;
- 20% do PIB;
- 13% do fornecimento para o governo;
- 2% das exportações.

Souza, Batista e Andrade (2005) confirmam que a contabilidade deve oferecer maiores informações aos empresários das micro e pequenas empresas, que é aquele que mais tem interesse na sobrevivência do negócio, de forma que contribua para a continuidade e o crescimento destas empresas, além de somente enviar guias para pagamentos de impostos.

Em relação à mortalidade das micro e pequenas empresas, é demonstrado ineficiência por parte dos empresários na gestão dos negócios da empresa, pois os mesmos dizem que a principal causa de mortalidade destas empresas é devido à falta de habilidade para gerenciar (SEBRAE, 2007).

Souza, Batista e Andrade (2005) ressaltam que o contador deve evoluir na prestação de seus serviços, pois o empresário exige deste profissional auxílio para a tomada de decisões das empresas, não admitindo a prestação de serviços voltados para atender somente ao fisco.

Muitos empresários, que não conseguiram evoluir em seus negócios, afirmaram que deveriam ter consultado mais o trabalho da contabilidade, como forma de gerenciar melhor as micro e pequenas empresas. Por isso, é muito relevante a responsabilidade com que a contabilidade assume na direção das empresas e a influência benéfica que ela pode trazer à continuidade do negócio (SEBRAE, 2007).

A contabilidade deve ser reconhecida e utilizada como instrumento de controle e gestão do patrimônio das micro e pequenas empresas, para que auxilie o empresário na tomada de decisões futuras, que irão influenciar a continuidade da empresa.

### 2.3 CONTROLES INTERNOS

Os controles internos compreendem todos os processos definidos pela organização, que se destinam ao exercício de prever, planejar, verificar e executar uma série de operações que ocorrem no interior das empresas, visando à proteção do patrimônio.

O Instituto Americano dos Contadores Públicos Certificados (apud CREPALDI, 1999, p. 242) define controle interno como o plano da organização e todos os métodos e medidas adotados na empresa para:

- salvaguardar seus ativos;
- verificar a exatidão e fidelidade dos dados contábeis;
- desenvolver a eficiência nas operações; e
- estimular o segmento das políticas administrativas prescritas.

Crepaldi (1999) destaca que os controles internos são todos os instrumentos utilizados pela empresa que se destinam à função de prever, observar, verificar ou acompanhar as operações que aconteceram no ambiente da empresa e as conseqüências destes acontecimentos para o patrimônio.

Desta maneira, Attie (1992, p. 199) esclarece que “o controle interno compreende todos os meios planejados numa empresa para dirigir, restringir, governar e conferir suas várias atividades com o propósito de cumprir seus objetivos”.

Ao definir controles internos, Franco e Marra (1992, p. 207) comentam que

são meios de controle interno todos os registros, livros, fichas, mapas, boletins, papéis, formulários, pedidos, notas, faturas, documentos, guias, impressos, ordens internas, regulamentos e demais instrumentos de organização administrativa que formam o sistema de vigilância, fiscalização e verificação utilizado pelos administradores para exercer o controle sobre todos os fatos ocorridos na empresa e sobre todos os atos praticados por aqueles que exercem funções direta ou indiretamente relacionadas com a organização, o patrimônio e o funcionamento da empresa.

Segundo 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.”

Sá (1998) ressalta que quanto mais controle a empresa apresentar, maior será a confiança para a realização das atividades. E quanto menor for o controle, mais dedicação terá que ser despendida na execução das operações para consecução dos resultados da empresa.

O sistema de contabilidade deve resultar de um excelente controle interno adotado pela empresa, para que as informações geradas pelos relatórios contábeis sejam fidedignas e passíveis de compreensão. Quando são fornecidas informações errôneas, a empresa pode sofrer as conseqüências. Muitas empresas ainda não utilizam os controles internos de forma adequada e acreditam que apenas a confiança depositada em seus funcionários é suficiente para evitar irregularidades. Não basta somente confiar, mas verificar permanentemente como todas as operações estão sendo desenvolvidas, controlando assim todo o sistema (ATTIE, 1992).

Silva (2007, p. 26) reafirma que “de nada adianta um excelente sistema de controle interno, se não houver uma pessoa responsável que verifique periodicamente se os funcionários estão seguindo corretamente o que foi determinado pelo sistema.”

Attie (1992) explica que o controle interno é indispensável a cada parte do processo de toda organização, e cada parte desse processo diz respeito ao conjunto do sistema de controle interno da empresa.

Em relação ao sistema de controle interno, o CRC – SP (1994, p. 240) recomenda que

um sistema de controle interno deve ser estabelecido para auxiliar a empresa a atingir seus objetivos e auxiliar a administração a conduzir a empresa de maneira eficaz. Os sistemas consistem em determinadas políticas e procedimentos mantidos pela administração. São exatamente essas políticas e procedimentos que, em conjunto, formam o sistema de controle interno.

Fiorentini (2004, p. 28) conclui que toma-se como definição de controle interno a forma padronizada – plano da organização, procedimentos, métodos, rotinas e processos – integrados ao fluxo operacional, através do qual a entidade visa:

- conduzir suas operações de forma ordenada;
- proteger o patrimônio;
- verificar a exatidão e fidedignidade dos dados e registros contábeis, financeiros, administrativos e gerenciais;
- constatar a eficiência operacional;
- evidenciar desvios aos objetivos da entidade;
- certificar a adesão às políticas administrativas e às leis e normas concernentes à sua atividade.

Desse modo, de acordo com as definições apresentadas, o controle interno mostra-se de grande utilidade para que se sejam verificados, de forma preventiva e contínua, todos os procedimentos elaborados e realizados pela administração da empresa. Em seguida, descrevem-se os objetivos e importância do controle interno.

### 2.3.1 Objetivos e Importância dos Controles Internos

Um dos objetivos mais importantes acerca do controle interno é o relativo à proteção ao patrimônio da entidade. Logo, o patrimônio deve ser controlado adequadamente para que reflita a real situação financeira da empresa.

Attie (1992) afirma serem quatro os objetivos básicos que devem ser atingidos com o controle interno, a fim de considerá-lo eficiente: a) salvaguarda dos interesses da empresa, refere-se à proteção do patrimônio contra possíveis erros ou irregularidades; b) precisão e confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais, corresponde à transmissão de informação adequada para demonstrar o que foi realizado na empresa; c) estímulo à eficiência operacional, determina procedimentos para execução das tarefas; d) aderência às políticas existentes, garante que os procedimentos definidos pela empresa sejam seguidos pelos funcionários de forma adequada.

Quanto aos objetivos do controle interno, o CRC – SP (1994, p. 241) enfatiza que

a administração da empresa ao desenvolver um sistema de controle interno deve esperar que este seja confiável, assegure a preparação tempestiva de informações confiáveis, salvguarde ativos, otimize a utilização de recursos e previna e detecte erros e fraudes.

Franco e Marra (1992, p. 208) consideram como objetivos primordiais dos controles internos: “fornecer à contabilidade dados corretos e conferir a exatidão da escrituração; e evitar alcances, desperdícios, erros e, se ocorridos, identificá-los.”

De acordo com o CRC – SP (1992), o objetivo dos controles internos é possibilitar que as operações sejam realizadas de acordo com o que foi previsto pela administração, que as mesmas operações sejam registradas na época devida para análise das demonstrações e controle dos resultados, que apenas a administração possa autorizar o acesso aos ativos da empresa e que os ativos contabilizados sejam comparados aos ativos físicos existentes.

Quanto aos objetivos dos controles internos, eles funcionam como uma forma contínua de prevenção de erros e demais irregularidades que possam vir a ocorrer dentro das organizações.

Para complementar, Silva (2007, p. 27) esclarece que “o controle interno pode permitir a correção de erros e mudanças de direção em tempo hábil, para que seja possível mudar as estratégias. Também é muito útil para se ter ciência de que as obrigações legais, sociais e ambientais estão sendo cumpridas.”

Para Almeida (1996), a administração da empresa deve ser responsável por determinar o que deve ser seguido pelos funcionários na realização de suas atividades, definindo as rotinas da organização em um manual interno, controlando fisicamente os ativos e impondo limites quanto à separação de funções de registro e acesso aos ativos, confrontando os ativos contabilizados com os que existem fisicamente e exigindo que as operações sejam registradas corretamente e de acordo com o regime de competência.

Farias (2006, p. 26) relata que “a aplicação de controles pode ser vista como forma de desconfiança entre a gestão e os que sofrerão o controle, havendo assim resistências à sua implantação e utilização adequada.”

Segundo a definição do Instituto Americano dos Contadores Públicos Certificados (apud CRC – SP, 1992, p. 52), “os objetivos do controle interno são: proteção de ativos; obtenção de informação adequada; promoção da eficiência operacional; e estimulação da obediência e do respeito às políticas da administração.”

Portanto, Silva (2007) esclarece que não é o porte da empresa que irá definir o grau de relevância do controle interno e como este será aplicado, pois até mesmo uma empresa de

pequeno porte necessita de uma série de controles, que melhorem seu desempenho e o resultado de suas atividades.

Crepaldi (1999, p. 249) compreende

a importância do controle interno a partir do momento em que se verifica que é ele que pode garantir a continuidade do fluxo de operações com as quais convivem as empresas. Nesse contexto, a contabilidade dos resultados gerados por tal fluxo assume vital importância para os empresários que se utilizam dela para a tomada de suas decisões. Com isso, pode-se entender que toda empresa possui controles internos, sendo que em algumas eles são adequados e em outras não.

De forma geral, os autores referem-se aos mesmos objetivos de controles internos, que seriam os de proteção ao patrimônio, gerando dados e registros corretos e confiáveis, estimulando a eficiência operacional, onde, neste contexto, a empresa deve ser a principal responsável por determinar o sistema de controle interno, estabelecendo a verificação de seu funcionamento, o cumprimento de padrões e conduzindo as atividades de forma correta para a tomada de decisões.

### 2.3.2 Características dos Controles Internos

As características de um eficiente sistema de controle interno demonstram de que forma serão executadas as operações que ocorrem dentro da empresa, através do plano de organização, segregação de funções e procedimentos relacionados às atividades operacionais.

Neste sentido, Attie (1992) registra que as características de um sistema de controle interno correspondem ao plano de organização que determina a segregação de funções e a divisão de responsabilidades; a verificação de práticas salutares na execução das atividades por parte dos departamentos; os sistemas de autorização e procedimentos de escrituração corretos que possibilitam controlar o patrimônio da empresa; e funcionários qualificados para a execução dos trabalhos.

Da mesma forma, Crepaldi (1999, p. 269) admite que

o plano de organização apropriado varia com o tipo de empresa, geralmente um plano satisfatório deve ser simples e flexível, devendo prestar-se ao estabelecimento de linhas claras de autoridade e responsabilidade.

O mesmo autor relata que deve haver uma independência de funções em qualquer plano de organização, ou seja, deve haver segregações de funções no que diz respeito às operações relacionadas às contagens físicas e a contabilização destas operações.

Para Attie (1992, p. 203), um sistema satisfatório de autorização e procedimentos de controle deve incluir meios de controle:

- a) das operações e transações através de métodos de aprovações, de acordo com as responsabilidades e riscos envolvidos em cada parte das operações e transações;
- b) dos registros das operações e transações através de documentos originais e segundo o fluxo normal delas; e
- c) para a classificação dos documentos dentro de uma estrutura formal de contas (plano de contas).

De acordo com as práticas instituídas, Attie (1992) demonstra que estas devem garantir a qualidade dos registros, das autorizações e custódias através da separação de funções e responsabilidades, evitando que as pessoas realizem operações do início ao fim. Desta forma, diminui-se a possibilidade de ocorrência de fraudes e irregularidades por parte dos funcionários.

Crepaldi (1999, p. 270) ressalta que

um sistema de controle interno que funcione corretamente não depende apenas do planejamento efetivo da empresa e da eficiência dos procedimentos e práticas instituídas. Ele depende também da competência de todo o pessoal envolvido poder levar adiante, de forma eficiente e econômica, os procedimentos que devem ser adotados.

Estas características referentes aos controles internos demonstram o quanto eles são importantes para a adequada administração das atividades operacionais das empresas.

### 2.3.3 Classificação dos Controles Internos

Em relação aos tipos de controles internos, estes podem ser classificados em controles contábeis e controles administrativos.

Segundo o CRC – SP (1992), os controles contábeis estão relacionados à proteção de ativos e a confiança nos registros contábeis, e devem incluir o sistema de autorização e segregação de funções entre registros e transações. Já os controles administrativos, correspondem ao plano de organização e às rotinas e métodos referentes à eficiente execução das operações da empresa, de acordo com as regras estabelecidas.

Conforme Almeida (1996), o controle pode ser classificado como contábil e administrativo, como demonstra o Quadro 1:

CONTROLE	OBJETIVO	EXEMPLOS
Contábil	Devem proteger os ativos e produzir informações contábeis fidedignas aos usuários.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• sistemas de conferência, aprovação e autorização;</li> <li>• segregação de funções;</li> <li>• controles físicos de ativos.</li> </ul>
Administrativo	Devem ajudar a administração a conduzir os negócios da empresa de forma adequada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• análises de lucratividade;</li> <li>• controle de qualidade;</li> <li>• treinamento de pessoal;</li> <li>• estudo de tempos e movimentos;</li> <li>• análise das variações entre valores orçados e incorridos.</li> </ul>

**Quadro 1 – Classificação dos Controles Internos**

Fonte: Elaborado com base em Almeida (1996)

Crepaldi (1999, p. 247) verifica que os controles contábeis compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos utilizados para salvaguardar o patrimônio e a propriedade dos itens que o compõem. São compreendidos por:

- segregação de funções: cria independência entre as funções de execução operacional, custódia dos bens patrimoniais e sua contabilização;
- sistema de autorização: controla as operações através de métodos de aprovações, de acordo com as responsabilidades e riscos envolvidos;
- sistema de registro: compreende a classificação dos dados dentro de uma estrutura formal de contas, existência de um Plano de Contas que facilita o registro e preparação das demonstrações contábeis, e a utilização de um manual descritivo para o uso das contas.

Os controles contábeis fazem parte do plano organizacional da empresa e têm a finalidade de proteger os ativos, garantindo controle relativo à informação fidedigna dos dados contábeis (SILVA, 2007).

Attie (1992) complementa que fazem parte dos controles contábeis, os sistemas de autorização e aprovação, a segregação de funções de registro e elaboração de demonstrações contábeis daquelas relacionadas às operações da empresa e controles físicos de ativos.

De acordo com Sá (1998), os controles contábeis estão relacionados às demonstrações financeiras, tais como os boletins de caixa e folha de pagamentos, e os controles administrativos referem-se à análise gerencial de documentos, como folhas de análise de trabalhos e fichas de seleção de pessoal.

Para Crepaldi (1999, p. 248), os controles administrativos devem proporcionar eficiência às operações, dar ênfase à política de negócios da empresa, bem como a seus registros financeiros. Compreendidos por:

- normas salutaras, que observam práticas saudáveis aos interesses da empresa no cumprimento dos deveres e funções;
- pessoal qualificado, que esteja apto a desenvolver suas atividades bem instruído e supervisionado por seus responsáveis.

Attie (1992) define controles administrativos como sendo os controles que correspondem à eficiência no desenvolvimento de operações e ao seguimento das metas indicadas pela administração. Estes estão relacionados de forma indireta com os registros contábeis.

Os controles administrativos abrangem os métodos e instrumentos utilizados pela empresa na tomada de decisões, proporcionando autorizações e responsabilidades, não se limitando apenas à estrutura organizacional. (FARIAS, 2006).

Crepaldi (1999, p. 248) explica que

a estrutura organizacional precisa obedecer a uma divisão adequada e balanceada, de forma que sejam estabelecidas as relações de autoridade e responsabilidade entre os vários níveis pelas parcelas de trabalho exigidas para a consecução dos objetivos da empresa, e de maneira que sejam definidas, claramente, as autoridades e responsabilidades de cada um que nela trabalha.

O controle interno, apesar de possuir um aspecto administrativo, apresenta relação aos aspectos contábeis. Por isso, o controle interno deve considerar todos os aspectos, contábeis e administrativos, para a determinação de um adequado sistema de controle interno (CREPALDI, 1999).

Portanto, entende-se, da mesma forma, que os controles contábeis apresentam grande importância para a proteção de ativos da empresa e de seus registros contábeis. Os controles administrativos também demonstram relevância para a tomada de decisões, relacionadas às autorizações e controles de responsabilidades da administração.

#### 2.3.4 Avaliação dos Controles Internos

A avaliação dos controles internos tem por objetivo principal determinar a origem, a intensidade e a extensão dos exames das demonstrações contábeis. E esta avaliação deve ser realizada com base na verificação dos sistemas de controles internos utilizados pela empresa.

Crepaldi (1999, p. 261) destaca que a avaliação do sistema de controle interno compreende:

- determinar os erros ou irregularidades que poderiam acontecer;
- verificar se o sistema atual de controles detectaria de imediato esses erros ou irregularidades;
- analisar as fraquezas ou falta de controle, que possibilitam a existência de erros ou irregularidades, a fim de determinar a natureza, data e extensão dos procedimentos; e
- emitir relatório-comentário dando sugestões para o aprimoramento do sistema de controle interno da empresa.

Sá (1998) define a avaliação do controle interno como sendo o procedimento pelo qual verifica-se qual é a capacidade dos recursos aplicados e disponíveis que uma determinada empresa possui, com a finalidade de proteger o patrimônio e os objetivos desta.

Attie (1992, p. 219) afirma que “a avaliação adequada de um sistema de controle interno requer conhecimento e entendimento dos procedimentos e métodos prescritos, assim como um grau de certeza de que eles estão sendo aplicados e funcionam conforme os planos.”

Conforme Almeida (1996), na avaliação do controle interno é necessário verificar como funciona o sistema de controle interno; analisar se este sistema está sendo seguido na prática; avaliar se o sistema é capaz de detectar erros e irregularidades; e determinar quais procedimentos a serem realizados.

Crepaldi (1999, p. 261) considera que “o processo de avaliação do controle interno consta de três etapas, a saber: a) o realce do sistema; b) a avaliação propriamente dita do sistema; e c) realização de testes de cumprimento de normas internas.”

O autor complementa relatando que, depois de ser estabelecido o sistema de controle interno pela empresa, deve-se realizar a avaliação do mesmo, com o objetivo de determinar sua eficiência e os pontos que precisarão ser melhorados.

Portanto, os controles internos se mostram como ferramentas indispensáveis para a adequada gestão das empresas, para que se tenha o controle das operações e dos processos que estão sendo realizados no ambiente das organizações, visando ao crescimento e à continuidade das mesmas.

## 2.4 CONTROLE INTERNO DE CONTAS A RECEBER

Um dos controles internos mais importantes da área financeira de uma empresa corresponde ao controle de contas a receber, o qual refere-se às atividades relacionadas por vendas realizadas a prazo e, conseqüentemente, lançadas na conta duplicatas a receber.

### 2.4.1 Contas a receber

As contas a receber são uma das contas mais importantes dentro da empresa, pois envolvem as entradas de valores referentes às vendas a prazo realizadas pelos clientes.

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2002) afirmam que as contas a receber provenientes de vendas a prazo de mercadorias e serviços a clientes, representam um dos ativos mais importantes das empresas.

Almeida (1996, p. 154) ressalta que as contas a receber representam direitos adquiridos por vendas a prazo de bens e serviços relacionados com o objetivo social da empresa. As seguintes transações são classificadas como contas a receber:

- adiantamentos (férias, viagens, 13º salário) e empréstimos a empregados, administradores, acionistas e empresas controladas e coligadas;
- impostos a recuperar (ICMS e IPI);
- depósitos compulsórios;
- bancos conta vinculada;
- sinistros a receber;e
- contas retificadoras (provisão para devedores duvidosos, duplicatas descontadas).

Fiorentini (2004) relaciona várias palavras-chave decorrentes das atividades de contas a receber; a saber: prazo médio de recebimento de clientes; relatórios para controle dos saldos e idade das contas; cobranças em atraso; garantia de depósito dos recebimentos com extratos bancários, cadastro de clientes e segregação de funções de crédito e cobrança.

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2002, p. 89), explicam que

as duplicatas e contas a receber de clientes estão diretamente relacionadas com as receitas da empresa, devendo ser contabilmente reconhecidas somente por mercadorias vendidas ou por serviços executados até a data do balanço, de acordo com o princípio de realização da receita.

No momento da contabilização de uma conta a receber, espera-se que seja cumprido o princípio da realização da receita e que em contrapartida seja registrado o custo da mercadoria vendida, através da baixa dos estoques e despesas correspondentes.

Almeida (1996) descreve que as contas a receber devem ser registradas a partir da realização da entrega do bem ou quando houver a prestação efetiva do serviço pela empresa.

Desta forma, Fiorentini (2004, p. 50) expõe que

as vendas a prazo têm seu recebimento efetivado quando da compensação de cheques-pré-datados do cliente, quando do pagamento de duplicata, boleto ou carnê, ou ainda quando do pagamento “em carteira” ou através de outra modalidade de cobrança menos usual. São as vendas a prazo que dão origem à contabilização do setor de contas a receber da empresa.

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2002, p. 89) relatam que “as duplicatas a receber originam-se no curso normal das operações da empresa pela venda a prazo de mercadorias ou serviços, representando um direito a cobrar de seus clientes.”

Matias (2007) constata que as origens de recebíveis comerciais resultam de: a) vendas a prazo, onde a empresa entrega a mercadoria, recebendo um cheque pré-datado ou emitindo um carnê de cobrança ao cliente; b) não recebimento de vendas a vista, por meio de cheques sem fundos recebidos em vendas à vista; e c) adiantamento a fornecedores, valores pagos adiantados aos fornecedores para entrega de bens futuros.

Para Almeida (1996), as contas a receber que são realizáveis e vencíveis durante o exercício seguinte à data do balanço devem ser contabilizadas no curto prazo, no ativo circulante, porém as vendas que possuem vencimentos e parcelas recebíveis somente após o término do exercício financeiro seguinte, serão classificadas no ativo realizável a longo prazo.

Para o CRC – SP (1992, p. 146), “as contas a receber abrangem não só aquelas provenientes de débitos a clientes ou serviços prestados, como também as referentes às outras operações não relativas àquelas transações.”

De acordo com Matias (2007), as contas a receber podem resultar ainda de operações que não se identificam com a atividade principal da empresa, tais como: adiantamentos a funcionários, adiantamentos a sócios e venda de imobilizado a prazo.

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2002) comentam que os valores a receber decorrentes de clientes devem ser segregados das demais contas denominadas outros créditos. Os outros créditos podem representar parcelas recebíveis no curto prazo e no longo prazo.

A conta outros créditos é composta de demais títulos, valores e outras contas a receber, e não resultam das operações normais da empresa. São apresentadas no balanço segregado das demais contas, quando apresentam valor relevante.

Conforme o CRC – SP (1992, p. 152), esse subgrupo pode ser composto de diversas contas, sendo as mais comuns as relacionadas a seguir:

- Títulos a receber;
- Cheques em cobrança;
- Dividendos propostos a receber;
- Bancos – conta vinculada;
- Adiantamentos a terceiros;
- Adiantamentos a funcionários;
- Impostos a recuperar;
- Provisão para créditos de liquidação duvidosa (conta credora);
- Provisão para perdas (conta credora).

#### a) Títulos a receber

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2002, p. 93) afirmam que

os títulos a receber podem originar-se das próprias contas normais de clientes, as quais, quando vencidas e não pagas, são passíveis de renegociação mediante troca por títulos a receber (notas promissórias), com novos prazos de vencimento, normalmente acrescidos de juros.

O mesmo autor considera como sendo títulos a receber: clientes, quando forem renegociáveis, devedores por venda de ativo permanente, empréstimos a receber de terceiros, títulos descontados e receitas financeiras a transcorrer.

#### b) Cheques em cobrança

Os cheques em cobrança de acordo com Iudícibus, Martins e Gelbcke (2002), dizem respeito aos cheques recebidos até a data do balanço e que não foram cobrados imediatamente, por serem de outras cidades ou por não recebimento à vista. Podem derivar de cheques recebidos anteriormente e devolvidos por falta de fundos, e se encontram em processo de cobrança. Devem ser classificados no disponível, caso sejam considerados recebíveis imediatamente.

#### c) Dividendos a receber

De acordo com o CRC – SP (1992), são direitos decorrentes de participações em outras empresas, caso estas empresas já tenham registrado esses valores em dividendos a distribuir. Deve-se dar baixa nesta conta, quando houver o recebimento.

#### d) Adiantamentos a terceiros

Dal Mas (2002) explica que os títulos e contas a receber não se referem apenas aos saldos de receitas ainda não recebíveis, mas também a valores referentes a empréstimos e adiantamentos feitos a empregados ou terceiros.

Matias (2007) confirma que, no caso de adiantamentos a fornecedores, o comprador adianta o pagamento referente a compras de mercadorias por encomendas. Neste caso, existe a promessa de entrega de um bem para uma empresa.

No caso de adiantamentos a funcionários, o CRC – SP (1992) ressalta que devem constar nesta conta os adiantamentos referentes a salários ou despesas. Logo após os recebimentos ou descontos em folha, são baixados os adiantamentos a empregados.

#### e) Impostos a recuperar

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2002) afirmam ser valores a recuperar de impostos, como saldos devedores de ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias) e IPI (Imposto sobre Produtos Industrializados).

Segundo o CRC – SP (1992), os débitos de vendas são compensados pelos créditos das compras, resultando em um saldo a recuperar, que deve ser classificado no ativo.

#### f) Provisões

A provisão deve servir para cobrir as perdas decorrentes da cobrança das contas a receber ou do não pagamento de vendas a prazo.

Almeida (1996) explica que, no momento em que a empresa realiza uma venda a prazo, ela espera que essa venda seja recebida pelo cliente. Mas em alguns casos, o pagamento não é efetuado pelos clientes. Dessa maneira, o valor referente a contas a receber e vendas constam a maior nas demonstrações contábeis, causando distorções em relação ao real valor. Por esse motivo, deve ser constituída provisão para cobrir perdas relativas a contas a receber.

Conforme Iudícibus, Martins e Gelbcke (2002, p. 90),

as contas a receber devem ser avaliadas por seu Valor Líquido de Realização, ou seja, pelo produto final em dinheiro ou equivalente que se espera obter. Para tanto, devem-se baixar as contas prescritas e constituir uma Provisão para Crédito de Liquidação Duvidosa para cobertura das perdas esperadas na cobrança das contas a receber, motivo pelo qual essa provisão é classificada como redução das contas a receber, para serem apresentadas por seu valor líquido realizável.

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2002) relatam que a legislação fiscal permitia calcular um percentual de 3% sobre o saldo de duplicatas a receber. Determinava-se a provisão para devedores duvidosos, que reduzia a conta clientes e debitava-se a conta despesa com incobráveis. A partir do ano de 1997, a legislação não permitiu a provisão com base em percentual.

O CRC – SP (1992) aponta que os princípios de contabilidade e a legislação societária afirmam que a provisão deve ser constituída com base nas perdas esperadas.

Assaf Neto e Silva (2002) comentam que a estimativa de devedores duvidosos deve se relacionar com a idade das duplicatas. Quanto mais antiga esta for, mais difícil será de ser recebida. Uma forma de estimar a provisão é separar, de acordo com a idade, os clientes e as respectivas duplicatas.

Almeida (1996) ressalta que para determinar o valor necessário da provisão, deve-se identificar as perdas já conhecidas e realizar uma estimativa de perdas das contas a receber dos clientes restantes, com base em anos anteriores ou em empresas do mesmo ramo de negócios. A estimativa é calculada segregando as contas a receber por idade de vencimentos e aplicando percentuais de perdas.

Dal Mas (2002, p. 76) explica que

o valor estimado de provisão destinada a possíveis perdas de resultantes de contas incobráveis não deve abranger somente uma estimativa das possibilidades de perdas relativas a certas contas específicas, mas deve incluir, também, uma provisão genérica para as baixas que poderão mais tarde ocorrer com relação às contas e aos títulos ainda a receber em aberto, na data do balanço.

O valor da provisão tem a função de refletir as perdas decorrentes da cobrança de contas a receber, considerando os valores em atraso e aquelas ainda por vencer.

Souza e Chaia (2000, p. 15) confirmam que “o método de cálculo mais adequado para estimar esse potencial tem relação com a experiência da empresa e com o histórico de atraso nas obrigações dos clientes.”

O CRC – SP (1992) afirma que os valores referentes à provisão podem variar de acordo com a relação da empresa com seus clientes, ramo de negócios, situação do crédito e conjuntura econômica. E para a apuração desta provisão, devem ser consideradas: a) análise individual do saldo de clientes; b) a experiência da empresa em relação a prejuízos com contas a receber; c) as condições de vendas; d) análise de contas vencidas e possibilidades de perdas.

#### g) Duplicatas descontadas

Almeida (1996) esclarece que a empresa utiliza o desconto de duplicatas como um modo de obter recursos junto aos bancos. Por meio do desconto de duplicatas, o banco deve comprar a duplicata da empresa, pagando o valor à vista, antecipadamente, sem juros, referente ao período do desconto até a data do vencimento. No caso do cliente não pagar a duplicata ao banco, é obrigação da empresa pagar o valor.

Iudícibus, Martins e Gelbcke (2002, p. 93) reafirmam que

o montante das duplicatas ou contas a receber descontadas na data do balanço deve ser demonstrado substrativamente das contas a receber respectivas, de modo a esclarecer que a empresa negociou aqueles diretos, mas poderá vir a ter de readquiri-los, caso o devedor falte ao pagamento.

Para o CRC – SP (1992), as duplicatas descontadas não devem ser classificadas no passivo, pois não representam ainda uma obrigação para a empresa. A obrigação de a empresa efetuar o pagamento somente existirá quando o devedor não efetuar o devido pagamento da duplicata ao banco.

O contas a receber é um ativo de grande relevância às empresas, pois se a empresa conseguir manter um excelente controle destas operações, poderá evitar possíveis perdas decorrentes de vendas a prazo.

#### 2.4.2 Tipos de Controles Internos

Existem várias formas de controles internos acerca do conceito de contas a receber, e estes controles variam conforme o tipo de empresa, de acordo com o volume de atividades e do uso adequado dos controles para obtenção de informações gerenciais.

O CRC – SP (1992, p. 155) considera que

um bom sistema de controle interno deve ter como objetivo a aprovação dos pedidos dos limites de créditos, faturamento ao cliente, verificação da fatura, o embarque, o registro das contas a receber nos valores apropriados, a cobrança das contas a receber, contabilização e controle de recebimento de caixa e depósitos dos recebimentos.

No controle das duplicatas a receber, Sá (1998, p. 290) relata que “devem ser observadas as duplicatas em posse da empresa, em posse de bancos, em poder dos fornecedores da empresa, negociadas e ainda não vencíveis, vencidas há vários anos, que não esperam que sejam liquidadas, e em poder da justiça para cobrança judicial.”

De acordo com Dal Mas (2002), o controle interno de contas a receber está relacionado ao controle interno sobre vendas, deduções de vendas e caixa. Os títulos e contas a receber devem ser mantidos por um setor separado do faturamento, descontos e autorização de contas incobráveis, cobranças ou remessas de clientes. As duplicatas devem ser reconciliadas regularmente por funcionários que não tenham acesso ao controle de títulos e duplicatas a receber.

Para o CRC – SP (1992, p. 155), “um controle interno eficiente das contas a receber também requer a aprovação de vendas canceladas, a contabilização do cancelamento e da devolução da mercadoria e a aprovação de débitos incobráveis.”

Sá (1998) comenta que, para uma empresa apresentar um bom controle das duplicatas a receber e das vendas a prazo, esta precisa ter: um cadastro devidamente organizado para avaliação do crédito; deve possuir uma seção de crédito para que sejam feitas autorizações; serviço de faturamento que controle a exatidão dos cálculos e contagens físicas; um serviço de cobrança organizado; carteira de títulos vencidos e não vencidos; e um serviço de razão analítico de clientes e envio de extratos de contas aos clientes.

Alguns procedimentos devem ser seguidos no controle interno de contas a receber, os principais são citados a seguir:

#### a) Segregação de funções

O CRC – SP (1992) ressalta que, para que se mantenha um controle interno adequado, as funções de vendas devem ser separadas das funções de recebimento, cobrança e contabilização e as devoluções, descontos e despesas com incobráveis devem ser aprovados e separados de quem exerce a função de caixa.

De acordo com o autor, é muito importante separar as operações de vendas com as de registros de contas a receber, para evitar que a mesma pessoa controle as operações e manipule valores ou registros de contas a receber, causando irregularidades e desfalques.

De acordo com Sá, as duplicatas a receber, isto é, o movimento de clientes pode dar origem a fraudes. As mais comuns são as seguintes:

- liquidação de uma conta de clientes com uma suposta devolução de mercadorias ou produtos, desviando o numerário recebido;
- substituição de uma duplicata autêntica por outra falsa, entregando-se a verdadeira ao cliente e mantendo outra em carteira como insolvente;
- baixa de uma conta de cliente por considerá-la como insolvente quando na realidade o cliente já liquidou seu débito;
- inclusão, na conta de clientes, de créditos diversos liquidáveis a longo prazo; e
- inclusão, na conta de clientes, de uma conta de cliente que já liquidou uma duplicata cujo valor foi retido pelo empregado que cometeu o desvio.

Em relação ao controle interno de contas a receber, Franco e Marra (1992, p. 314), explicam que “um dos maiores problemas será a eventual existência das chamadas duplicatas frias, isto é, duplicatas sacadas contra clientes, sem que correspondam à entrega efetiva de bens e serviços.”

Dal Mas (2002) retifica que, se houver diferenças entre o total do razão analítico com a conta de controle do razão geral, isso indica uma possibilidade de irregularidade. Este fato pode estar relacionado à manipulação das contas, mesmo que a variação seja pequena.

#### b) Custódia dos títulos e das garantias

De acordo com Almeida (1996, p.166), “deve ser verificado se existe ônus sobre as contas a receber, no caso de terem sido oferecidas em garantia de empréstimos bancários.”

O CRC – SP (1992) afirma que a proteção física de títulos a receber ou de valores dados em garantia de empréstimos bancários deve constar fora do setor de contabilidade. O registro destes títulos deve ser conferido contra os mesmos e mantido permanentemente por funcionário independente da contabilidade. Os pagamentos devem ser anotados nos títulos e as renovações ou baixas devem ser autorizadas por gerente responsável.

#### c) Relatórios internos

O CRC – SP (1992) confirma que, para que se tenha um controle adequado sobre as contas a receber, devem-se utilizar relatórios internos. Nestes relatórios devem constar as rotações, idade das contas, tendências dos saldos em relação às vendas, condições de vendas, a listagem das contas vencidas, baixas de incobráveis e providências a serem tomadas para a cobrança destas contas a receber.

Franco e Marra (1992) ressaltam que, para obter um controle maior das contas a receber, deve-se fazer uma listagem de todas as contas analíticas individuais, comparando o total do saldo das mesmas com a conta do razão. Esta listagem deve ser realizada por ordem de vencimentos, de acordo com os títulos vencidos há mais tempo. A listagem deverá servir de base para a confirmação direta ou circularização com clientes.

#### b) Confirmação com clientes

A confirmação de saldo com clientes, segundo Almeida (1996), é baseada no sistema de controle interno e corresponde à seleção de clientes para serem confirmados. A confirmação é positiva quando é utilizada para clientes com saldos altos ou quando o controle interno não é eficiente, e pode ser negativa, quando existem vários clientes com pequenos saldos e quando o controle interno é eficiente.

Dal Mas (2002) entende que a circularização ou confirmação dos saldos das contas a receber de clientes são indispensáveis para testar o controle interno da empresa. Esses pedidos de confirmação com terceiros devem ser feitos em data diferente da conferência do balancete.

Almeida (1996) assegura que para se ter o controle das duplicatas descontadas, é necessário obter confirmações referentes aos valores descontados, junto aos bancos ou terceiros, para comparar o saldo confirmado pelo banco com o saldo constante no extrato bancário, analisando as diferenças entre os registros da empresa e do banco e verificando a documentação correspondente conferindo com o saldo do razão.

Para avaliação das contas a receber, Almeida (1996) dispõe que se devem relacionar as contas a receber por ordem de vencimentos, para que sejam analisados possíveis problemas com recebimentos de contas a receber. Comparam-se as informações dos saldos a receber dos últimos meses com os saldos do ano anterior. Em relação às duplicatas em atraso, deve-se conversar com o gerente do banco, a fim de saber sobre o possível recebimento. Existe um cálculo da rotação das contas a receber:

$$\frac{365 \text{ dias}}{\frac{\text{Vendas do ano a prazo}}{\text{Contas a receber média}}}$$

Para o mesmo autor, o total dos valores das contas a receber no final do mês, dividido pelo número de meses, representa a média das contas a receber. Este índice é comparado com o do ano anterior.

Em relação à avaliação das contas a receber, Dal Mas (2002, p. 68) reafirma que,

para se determinar a razoabilidade das contas a receber de clientes, deve ser efetuada uma análise comparativa entre vendas mensais e os saldos de contas a receber, e ao mesmo tempo ser determinado o índice de rotação das contas a receber baseado nos prazos concedidos nas vendas, cujos dados assim obtidos devem ser comparados com os do ano anterior.

Portanto, constata-se que os controles internos de contas a receber são indispensáveis para verificação adequada das operações de vendas realizadas pela empresa e devem ser seguidos de forma correta pela empresa.

### 2.4.3 Crédito

O crédito é considerado um dos itens mais importantes na administração do capital de giro da empresa e a elevação das vendas.

Matias (2007, p. 62) complementa que “o crédito se refere à troca de bens e serviços oferecidos no presente, por uma promessa de recebimento no futuro das compensações financeiras relativas ao fornecimento de bens e serviços.”

Para o referido autor, crédito significa a permuta de bens presentes por bens futuros. A empresa exerce a função de conceder crédito através da troca de produtos para um pagamento futuro.

Assaf Neto e Silva (2002, p. 107) reafirmam que

crédito diz respeito à troca de bens presentes por bens futuros. De um lado, a empresa que concede crédito troca produtos por uma promessa de pagamento futuro. Já a empresa que obtém crédito recebe produtos e assume o compromisso de efetuar o pagamento futuro.

De acordo com Silva (1997), um sistema de crédito eficiente e cadastro garantem a prosperidade de qualquer negócio. O crédito apresenta papel importante na atividade comercial, facilitando a área relativa às vendas da empresa. O cliente, ao adquirir mercadorias, tem suas necessidades atendidas e os comerciantes sentem-se satisfeitos com as vendas realizadas.

Assaf Neto e Silva (2002, p. 107) relatam que “o resultado de uma operação de crédito refere-se ao compromisso assumido pelo comprador em quitar sua dívida.” Os compromissos podem ser: duplicatas a receber, nota promissória, cheque pré-datado ou comprovante de venda de cartão de crédito.

Matias (2007) entende que a empresa deve fazer uso do crédito e do prazo para atrair maior número de clientes com a finalidade de conquistá-los e, dessa forma, aumentar as vendas ou contas a receber. O banco pode participar dessa troca, sendo o cobrador de juros e tarifas.

Silva (1997, p. 68) ressalta que o crédito cumpre importante papel econômico e social, a saber:

possibilita às empresas aumentarem seu nível de atividade; b) estimula o consumo influenciado na demanda; c) ajuda as pessoas a obterem moradia, bens e até alimentos; e d) facilita a execução de projetos para os quais as empresas não disponham de recursos próprios suficientes.

Assaf Neto e Silva (2002) demonstram que existem cinco razões para a ocorrência de vendas a prazo pela empresa: a) acesso desigual de consumidores e compradores ao mercado de capitais; b) a existência de crédito garante informações para o cliente, pois ele pode verificar a qualidade do produto antes de pagá-lo; c) reduz problemas de períodos de sazonalidade; e d) a venda a prazo representa um ótimo negócio devido ao crédito.

Matias (2007) afirma que uma boa gestão de crédito deve reduzir o conflito com vendas, devido ao: combate a sazonalidade de vendas, aumento de vendas, estratégia do mercado e diferencial de taxa de juros.

O crédito se mostra como uma importante ferramenta presente no comércio, pois ele age como um facilitador das vendas a prazo da empresa.

#### 2.4.4 Políticas de Crédito

As empresas sentem necessidade de adotar novas medidas para análise de crédito e controle de risco, devido ao aumento de concessão de crédito que gera crescimento na realização das vendas.

Sousa e Chaia (2000, p. 14) comentam que

na política de crédito são definidos os parâmetros básicos para a realização das vendas a prazo. Nela são encontrados os elementos necessários para a concessão, monitoramento e cobrança dessas vendas, devendo ser encarada como um fator de alavancagem das receitas e uma demanda por investimentos em ativos financeiros (créditos futuros).

De acordo com o autor, a concessão realizada no momento da venda define a troca de um bem físico presente por um direito que será recebido no futuro.

Conforme Matias (2007), as políticas de crédito devem aumentar as vendas, valorizar clientes, reduzir perdas em créditos, controlar investimentos e despesas do processo de crédito e cobrança e agilizar o processo de concessão de crédito.

Assaf Neto e Silva (2002) descrevem os elementos que compõem uma política de crédito: padrões de crédito, que representa as condições para que seja concedido crédito ao cliente; política de cobrança, que abrange os métodos utilizados pela empresa para receber o crédito; concessão de desconto, que se refere à redução no preço de venda no momento da realização da venda à vista ou quase a vista; e prazo de crédito, que é o período em que a empresa financiará seu cliente.

De acordo com Souza e Chaia (2000), as principais medidas financeiras relacionadas à política de crédito são: volume de vendas, que varia de acordo com o crédito concedido;

investimentos de capital, se aumentar o volume de vendas, o investimento de capital aumentará; e despesas com devedores duvidosos representam a possibilidade de não pagamento por clientes que compraram a prazo.

Assaf Neto e Silva (2002, p. 108) assinalam que “a política de crédito fixa os parâmetros da empresa em termos de vendas a prazo. Na política de crédito, estarão os elementos fundamentais para a concessão, a monitoria e a cobrança de crédito.”

Para entender a definição de política de crédito, Assaf Neto e Silva (2002) explicitam dois elementos: os descontos financeiros, que dizem respeito à redução no preço de venda no momento do pagamento à vista ou em prazo menor, este pode ser concedido para aumentar as vendas, reduzir o risco de insolvência, adiantar o fluxo de caixa e reduzir a sazonalidade das vendas; e o prazo de financiamento, que refere-se ao período em que a empresa financiará seu cliente, este depende da taxa de juros, probabilidade de pagamento pelo cliente e periodicidade das compras.

Gitman (1997, p. 328) diz que “a empresa deve preocupar-se não só com o estabelecimento de padrões de crédito, mas também com a aplicação correta desses padrões à tomada de decisões de crédito.”

Silva (1997, p. 103) relata que a política de crédito é “um guia para a decisão de crédito, porém não é a decisão; rege a concessão de crédito, porém não concede o crédito; e orienta a concessão de crédito para o objetivo desejado, mas não o objetivo em si.”

As mudanças nas políticas de créditos afetam a imagem da empresa, política de estocagem, necessidade de financiamento, relação com a concorrência e o fluxo de caixa.

#### 2.4.5 Concessão de Crédito

A concessão de crédito é considerada um dos principais motivos de crescimento das empresas, pois o crédito aumenta a capacidade de compra dos clientes e gera retorno para as vendas das empresas.

Assaf Neto e Silva (2002) constatam que, após fixar a política de crédito, de acordo com o prazo de pagamento, padrão de crédito, política de cobrança e desconto concedido, a empresa passa para a concessão de crédito ao cliente.

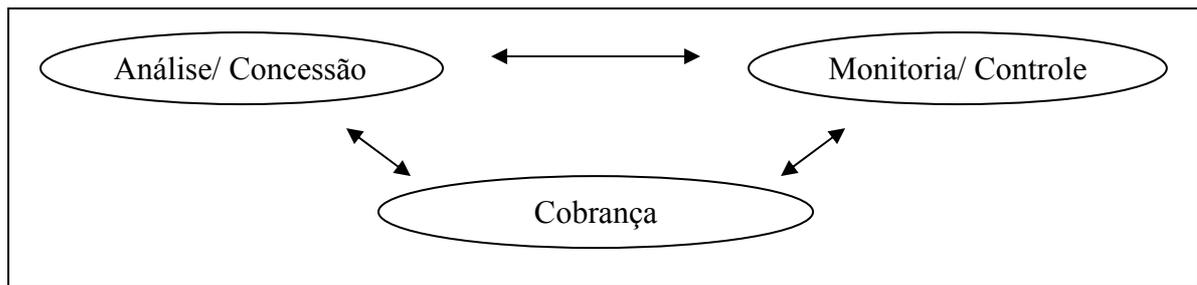
Sousa e Chaia (2000, p. 13) deduzem que “a concessão de crédito representa uma das principais fontes de retorno em uma empresa e, conseqüentemente, de riscos associados.”

Assaf Neto e Silva (2002, p. 119) dizem que “a concessão de crédito é uma resposta individual da empresa a cada cliente. Se o cliente satisfizer as condições mínimas

preestabelecidas pela empresa, poderá existir financiamento da parte da empresa para a compra.”

Matias (2007) explicita que uma empresa deve estabelecer meios de concessão de crédito, para depois poder conceder créditos aos seus clientes, controlando a carteira de recebimentos, para ao fim realizar a cobrança devida.

A seguir está demonstrado o processo de crédito:



**Ilustração 1. Processo de Crédito.**

Fonte: Matias (2007)

Souza e Chaia (2000) estabelecem as principais fontes de informação para a análise dos clientes:

- clientes antigos: dados da empresa, se o cliente paga em dia espera-se que ele cumpra suas obrigações. Podem-se fazer pesquisas nos órgãos de controle de crédito e nos bancos para atualizar cadastros;
- clientes novos: dados do patrimônio e renda do cliente. Fazem-se consultas bancárias e comerciais.

Matias (2007, p. 68) afirma que “a concessão de crédito requer que se realizem julgamentos sobre as pessoas ou organizações às quais se pretende fornecer o crédito, porém esses julgamentos nem sempre se fazem corretos, ou se tornam incorretos com o passar do tempo.”

Para Assaf Neto e Silva (2002), existe uma forma de decidir por conceder crédito ao cliente através do chamado C’s do crédito: o caráter, pelo fato de efetuar o pagamento; capacidade, potencial de realizar pagamento futuro; capital, patrimônio do cliente; condições, econômicas e conseqüências para o cliente; e collateral, que significa garantias em relação à avaliação de crédito.

Mas, este método apresenta algumas desvantagens, a saber: a análise é feita por um funcionário individual, é necessária experiência do responsável por conceder o crédito e o método não está relacionado ao objetivo da empresa, que é a maximização do lucro.

#### 2.4.6 Limites de Crédito

No processo de análise e concessão de crédito, é necessário estipular um limite de crédito para se adequar ao cliente.

Desta forma, Silva (1988) registra que existem três questões básicas que servem para definir o limite de crédito para um cliente: a) quanto o cliente merece de crédito?; b) quanto oferecer de crédito ao cliente?; e c) quanto conceder de crédito ao cliente?

De acordo com Silva (1997, p. 119), “a decisão de crédito pode ser restrita à análise de uma proposta específica para atender a uma necessidade de um cliente, ou pode ser mais abrangente, fixando-se um limite para atendimento ao cliente em diversos produtos e por prazo determinado.”

Para Silva (1988, p. 65), “quando falamos em limite de crédito, normalmente estamos referindo-nos à fixação de um montante para operações de curto prazo, destinada a cobrir uma necessidade de capital de giro.”

No momento da venda a prazo, é muito importante que a empresa estipule um limite de compra ao cliente, para evitar volumes maiores de vendas e possíveis riscos de não recebimento por parte de clientes.

#### 2.4.7 Risco de Crédito

O risco de crédito está relacionado à possibilidade de não pagamento das vendas a prazo por parte dos clientes junto à empresa vendedora.

Matias (2007, p. 68) considera que

a gestão de recebíveis tem como um dos seus principais componentes a gestão do risco de crédito, que tem como principal objetivo a detecção antecipada do perfil do cliente causador da insolvência, podendo trazer benefícios mensuráveis tanto nos resultados, como no impacto nos ciclos operacionais e de caixa.

Assaf Neto e Silva (2002) revelam que, para se ter o controle dos valores a receber, é necessário criar métodos para reduzir as perdas com clientes decorrentes de vendas a prazo. Haverá maior necessidade de controle se o processo de concessão de crédito se mostrar eficiente e não impedir a venda para clientes insolventes. Mesmo que o sistema de controle melhore, é necessário reduzir o risco de crédito por meio de uma gestão mais adequada dos créditos concedidos aos clientes.

O CRC-SP (1992) afirma que a análise para a concessão de crédito é um componente fundamental na gestão do risco de crédito. É importante definir os clientes “maus” pagadores.

Há uma distinção entre clientes inadimplentes, que são os que atrasam o pagamento e pagam juros devido ao atraso e os clientes insolventes, que são os que não pagam e não pagarão, pois não dispõem de recursos financeiros suficientes para realizar o pagamento.

A empresa deve analisar o risco de crédito em não receber dos seus clientes nas vendas a prazo, para que possa evitar possíveis perdas decorrentes do não recebimento destes valores devidos na data do vencimento.

#### 2.4.8 Cobrança

Após o passo de concessão de crédito, é necessário que as empresas definam regras para serem utilizadas na cobrança de contas a receber, tornando o processo eficiente e sob controle.

Matias (2007) constata que existem cinco tipos de comportamentos dos clientes: pagamento antecipado, pagamento na data do vencimento, pagamento com atraso, pagamento com renegociação e não pagamento. Os clientes são classificados em três grupos: adimplentes, que pagam antecipado ou em dia; inadimplentes: pagam com atraso de até trinta dias; e insolventes, que não pagaram ou estão negociando o pagamento.

De acordo com Gitman (1997), todos os processos utilizados pela empresa para se receber os valores a receber na data do vencimento referem-se às políticas de cobrança da empresa. Existem alguns tipos de procedimentos de cobrança são: cartas, utilizadas para lembrar o cliente do pagamento; telefonemas, o gerente liga para o cliente para que efetue o pagamento em atraso; visitas pessoais, na visita ao cliente o pagamento pode ser realizado no local; uso de agências de cobrança, a empresa pode transferir duplicatas incobráveis para uma agência de cobrança que cobrará altas taxas das duplicatas; e protesto de duplicatas incobráveis, onde o protesto apresenta alto valor, pode levar o devedor à concordata e reduz a possibilidade de futuras negociações.

Matias (2007) explicita que, no caso de o crédito já estar vencido, pode haver contatos com os clientes através de telefonemas, cartas ou e-mail, terceirização, negociação e cobrança judicial.

Souza e Chaia (2000, p. 24) reforçam que

uma intensificação dos esforços de cobrança deve reduzir tanto o investimento em duplicatas a receber como as perdas com débitos incobráveis, elevando o lucro. Contudo, o custo da estratégia pode incluir a perda de vendas, em razão da quebra relação empresa-cliente, e do aumento nos gastos com a cobrança de devedores.

Segundo Matias (2007), existem duas formas de recuperação de créditos: a amigável, em que há um acordo entre as partes e ambos terão que abrir mão de algo para chegar a um consenso; e a cobrança judicial, que é a cobrança através pagamento direto ou de bens penhorados através de leilão judicial.

Todos esses procedimentos são muito importantes no processo de controle interno de vendas a prazo. No momento em que o cliente pretende realizar a venda, devem-se observar todas as etapas citadas anteriormente para que não ocorram perdas à empresa futuramente.

### 3. DESCRIÇÃO DO ESTUDO DE CASO

Nesse capítulo realiza-se o estudo de caso. Inicialmente, apresenta-se a empresa pesquisada, a seguir descrevem-se os controles internos de contas a receber utilizados pela mesma.

Após a descrição, tentando atingir o objetivo do estudo, identifica-se quais os tipos de controles internos de contas a receber que auxiliam a empresa “Irama”, verificando se os controles estão sendo utilizados adequadamente na prática e identificando os problemas relacionados a este controle. Foram realizadas visitas à empresa, sendo aplicadas entrevistas semi-estruturadas com os funcionários e proprietário, a fim de descrever os controles internos de contas a receber.

#### 3.1 APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Será apresentado, a seguir, um breve histórico da empresa em estudo e a descrição de seus controles internos, em especial do setor de contas a receber.

A empresa “Irama Materiais para Construção Ltda.” Iniciou suas atividades em 01 de dezembro de 1974, e pertencia ao ramo de extração de madeira e beneficiamento, sob a direção de dois gerentes, sendo que um deles é o atual proprietário da empresa, Sr. Santos Pacheco Alves.

Hoje sua matriz está localizada na Rua Nereu Ramos, n. 815, na cidade de Imbituba – Santa Catarina e atua a mais de 30 anos no ramo de comércio de materiais para construção.

A partir do ano de 1982, a loja “Irama Materiais para Construção” iniciou uma diversificação em seu comércio, através da introdução de materiais para construção destinados a atender a exigências do mercado concorrente.

Durante o ano de 1991, a empresa fechou o comércio do ramo madeireiro e permaneceu comercializando somente materiais para construção. Dentre os produtos disponibilizados ao consumidor, podemos citar: pisos e azulejos multi marcas (Gisele, Pisoforte, Itagres, Pierini, Icisa entre outros), material elétrico e hidráulico, ferragens em geral, ferro, cimento, forro em PVC e revestimentos cerâmicos.

Atualmente, a empresa conta com um total de 19 funcionários, trabalhando na matriz em Imbituba, sendo que a loja possui uma filial, que fica localizada na Avenida Renato Ramos da Silva, n. 3015, no bairro de Vila Nova, Imbituba/SC.

A empresa “Irama Materiais para Construção” está enquadrada como empresa de pequeno porte (EPP) e é optante pelo Sistema de Tributação Simples, pois seu faturamento anual chegou aproximadamente a R\$ 1.684.873,00 durante o ano de 2005. No mesmo ano, a empresa apresentou um percentual de 20 a 30% em relação ao mercado.

O total de pagamentos realizados a fornecedores durante o ano de 2006 chegou a R\$1.555.821,82 reais. O total de vendas (à vista e a prazo) realizadas pela empresa foi de R\$ 800.000,00 durante o ano de 2006. Até o momento, (julho/2007), a empresa conta com um total de R\$ 162.677,16 reais referentes a compras a prazo. O total das vendas durante o primeiro quadrimestre de 2007 atingiu aproximadamente R\$ 200.000,00 reais na matriz e filial.

Quanto ao planejamento estratégico e operacional da empresa, verifica-se que a mesma utiliza-se destas ferramentas gerenciais para auxiliar na gestão de seus negócios. Segundo o proprietário, são estabelecidas metas de vendas (previsão), de acordo com levantamentos de vendas realizadas no período anterior, projetando-se assim um controle de vendas para o ano ou mês subsequente.

O objetivo é atingir a meta de venda prevista no período, ou seja, faturar o que foi previsto. Dessa forma, os funcionários devem se esforçar para que as metas estabelecidas pela empresa para vendas sejam realizadas. Assim, observa-se que o planejamento utilizado é de curto prazo. A empresa não utiliza manuais de procedimentos internos, apenas realiza reuniões e treinamentos com os funcionários.

A empresa procura seguir vários lemas como forma de motivação para seus funcionários, entre eles: “A prática dos 5 S”, que corresponde: a) senso de utilização, para utilizar os recursos de forma adequada; b) senso de ordenação, para que sigam a ordem dos processos; c) senso de limpeza, para que conservem o ambiente limpo; d) senso de saúde, para que cuidem da saúde para trabalhar de forma adequada; e) senso de autodisciplina, para que tenham disciplina na execução de suas tarefas. Para a empresa, somente quando os funcionários se sentirem orgulhosos por terem constituído um local de trabalho digno e se dispuserem a melhorá-lo continuamente, está realmente compreendida a verdadeira essência dos 5 S.

Após a apresentação da empresa em questão, na seqüência, descreve-se sobre os principais controles relacionados às operações de vendas realizadas pela empresa.

### 3.2 PRINCIPAIS CONTROLES GERAIS DA EMPRESA

Neste capítulo, descrevem-se os principais controles internos relacionados às vendas à vista, estoques e contas a pagar, que apresentam relação às atividades de vendas a prazo da empresa “Irama”.

A empresa “Irama Materiais para Construção” utiliza-se de um sistema de gestão empresarial denominado Sistema Deltacon Windows Gestão Empresarial, o qual foi desenvolvido com o objetivo de atender as empresas comerciais de pequeno porte. O sistema possui várias subdivisões, entre as quais destacam-se:

- Cadastro de clientes;
- Cadastro de fornecedores;
- Controle de estoques (cadastro de produtos);
- Contas a receber (pedidos de mercadorias, relação de pedidos para emissão de cupom fiscal);
- Contas a pagar (consulta por acompanhamento por vencimento, baixa de pagamento de faturas, lançamentos de despesas);
- Cadastro de Nota Fiscal de compra;
- Cadastro de Nota Fiscal de venda.

#### 3.2.1 Vendas à vista

As formas de recebimento relativo às vendas da empresa podem ser realizadas à vista, cujo pagamento é efetuado através de dinheiro, cheque ou cartão de crédito. Observou-se também que a empresa realiza vendas a prazo por meio de cheques pré-datados, carnês ou boletos bancários, cujo detalhamento será visto na seqüência do capítulo.

No momento em que ocorre a realização de vendas à vista, em algumas situações, são concedidos aos clientes um desconto, cujo limite encontra-se entre 5 a 7%. Todos os recebimentos de vendas à vista são transferidos para a conta caixa.

Todos os dias são realizadas remessas de numerários (depósitos) referentes aos recebimentos. Essas remessas de numerários devem assegurar que os recebimentos que foram realizados pelo caixa serão depositados posteriormente no banco.

Existem três vias de remessas bancárias que devem ser assinadas diariamente. Os recebimentos à vista servem para pagar as despesas com material de expediente da loja, um percentual deste valor é depositado na conta corrente e o restante do dinheiro permanece no caixa para efetuar pagamentos de despesas do dia subsequente.

O proprietário revelou que não há como estipular um valor exato a ser depositado no banco diariamente, este valor varia de acordo com as vendas realizadas durante o decorrer do dia e podem atingir 80% dos recebimentos. Cerca de 2% das vendas permanecem em média no caixa durante o mês.

### 3.2.2 Estoques

A partir do momento em que é realizada a venda, o sistema realiza a baixa no estoque. Todo produto possui um código armazenado no sistema, quando ocorre a venda, o produto é automaticamente desvinculado do sistema. O vendedor lança o código, a quantidade e o valor do produto vendido diretamente no sistema. Desta forma, todas as informações relativas ao produto são automaticamente baixadas pelo sistema no controle de estoque. Segundo o proprietário, antigamente este controle era feito manualmente.

Muitas vezes, as quantidades de produtos constantes no sistema não conferem com o estoque físico, isto ocorre devido a eventuais incorreções de lançamento. A contagem física de estoques raramente é realizada pela empresa. Quando é lançado algum produto com o código errado, é impossível verificar esse fato no momento da venda. Entretanto, na conferência mensal do balancete, é possível identificar enganos referentes aos registros realizados no sistema e, dessa forma, são feitos os ajustes necessários.

### 3.2.3 Contas a pagar

A maior parte das compras de materiais para construção destinada à venda são realizadas em grandes quantidades, cujo pagamento das aquisições são feitos a prazo.

No sistema, pode ser observada a relação de produtos que estão com estoque zerado, conforme o relatório emitido, a empresa realiza novos pedidos de mercadorias aos fornecedores.

O controle do estoque é feito pelos funcionários no momento em que é realizada a venda. É de competência da gerência verificar junto aos funcionários a emissão do relatório contendo os itens faltantes. De posse do relatório, o gerente faz o pedido de mercadorias ao representante, que comparece à empresa para as negociações acerca da compra dos produtos.

É importante ressaltar que todo esse ciclo obedece a um cronograma estabelecido pelo proprietário, de acordo com o planejamento de compras feito anteriormente.

Com relação ao recebimento da mercadoria, a empresa em estudo obedece ao seguinte ritual: a) conferência do pedido com a nota recebida; b) verificação do CNPJ da empresa e preços descritos; c) valor da nota fiscal; d) códigos dos produtos solicitados; e) prazo para pagamento da referida nota. No caso da mercadoria apresentar defeitos, geralmente é concedido um desconto pelo fornecedor e, se a mercadoria for perdida, é entregue ao fornecedor.

Após a conferência, o produto é cadastrado no sistema de controle da empresa por meio de códigos, já incluído o percentual acrescido ao custo para formar o preço destinado à venda posterior.

Todo fornecedor deve ser cadastrado no sistema e esses cadastros são preenchidos de acordo com as informações constantes na nota de entrada de mercadorias, onde deve constar: código do fornecedor, número da nota fiscal, tipo de produto e código, quantidade e valor da nota. Por meio desse lançamento de entrada, são controladas a quantidade de produtos existentes e as compras que foram realizadas pela empresa.

O controle das contas/fornecedores a pagar é realizado pelo sistema, com base no período de vencimento das faturas, em que é feita consulta de acompanhamento por vencimento em relação ao período correspondente, a fim de saber a quantidade exata de duplicatas vencidas até aquela data. Toda a semana, o proprietário exige que seja emitido um relatório de contas a pagar.

O pagamento é efetuado sempre na data de vencimento correspondente às parcelas devidas, devendo-se dar baixa no sistema do valor efetivamente pago, relacionando o fornecedor, número da fatura, parcela, vencimento e data de pagamento. (baixa de pagamento de faturas).

### 3.3 DESCRIÇÃO DO CONTROLE DE CONTAS A RECEBER DA EMPRESA

Na seqüência, são explicados o funcionamento do sistema de controle interno de contas a receber da empresa “Irama Materiais para Construção Ltda.”

### 3.3.1. Vendas a prazo

As vendas a prazo são realizadas no balcão da loja, mediante a prévia negociação entre cliente e vendedor. No momento em que é efetuada a venda a prazo, é emitido um documento fiscal onde o cliente deve assinar. Neste documento fiscal, devem constar o valor total da venda e as parcelas a serem pagas com os respectivos prazos de vencimentos. As formas de pagamento podem ser por meio de cheques pré-datados, carnês ou boletos bancários. No caso de prestações, podem ser feitas em 3 parcelas, ou em até 4 parcelas dependendo do valor da venda. A empresa trabalha com cartões de crédito Visa, Visa Electron, Máster Card e Diners Club International.

As vendas devem ser lançadas diretamente no crediário pelo sistema. Na data correspondente ao vencimento de cada parcela, o cliente deverá efetuar o pagamento devido. Caso o cliente não pague o valor devido na data do vencimento corresponde à cada parcela, devem ser cobrados juros pelo atraso entre 0,25% ao dia ou 7,5% ao mês.

As vendas a prazo correspondem a praticamente 50% do faturamento total da loja. Por exemplo, de um total do crediário de aproximadamente R\$ 300.000,00 reais, cerca de 20% referem-se aos clientes inadimplentes e outros 20% dizem respeito aos clientes considerados incobráveis, de acordo com o gerente.

Na maioria das vezes, os recebimentos de vendas a prazo são recebidos na própria loja, sob a forma de carnês. Existem algumas empresas que pagam através de boletos bancários, no caso são os maiores clientes, Fertisanta e Construcap, que representam conjuntamente 20 a 30% do faturamento total da loja.

Os recebimentos são controlados por uma só pessoa, que é responsável por mandar os documentos para a contabilidade no início de cada mês. São enviadas para a contabilidade notas de compras, notas de transferências e a relação de todas as vendas realizadas, juntamente com as notas fiscais (cupons fiscais). A contabilidade tem a função de receber as notas fiscais, conferir e realizar os lançamentos posteriormente. Observa-se que existe segregação de funções relacionadas aos funcionários responsáveis pelos recebimentos e registros contábeis. Os extratos bancários diários evidenciam a cobrança de duplicatas.

O processo de realização da venda a prazo passa por várias etapas, e estas estão descritas na seqüência:

### 3.3.2 Abertura de conta

No caso de o cliente nunca ter efetuado compras a prazo na empresa, pagamentos com cheques ou parcelamentos, é necessário no momento da abertura da conta, que seja realizada uma consulta no Serviço Nacional de Proteção ao Crédito (SPC) e no SERASA (Centralização de Serviços Bancários S/A), para verificar se a pessoa possui registro em seu nome ou não.

Para realizar a consulta de cadastros e pendências, deve ser informado o CPF do cliente, caso ele não esteja registrado no SPC e SERASA, pode-se abrir a conta. Para a abertura da conta são necessários alguns documentos do cliente: CPF, identidade, comprovante de residência e renda. Caso o cliente tenha seu nome cadastrado no SPC ou SERASA será difícil obter crédito, possuir conta bancária em seu nome e usar cheques para pagamentos.

### 3.3.3 Cadastro

Depois da abertura da conta do cliente, é necessário fazer o cadastro. No cadastro, o cliente deve informar nome, endereço, documentos pessoais, local de trabalho, estado civil, renda, se for casado, informar dados da esposa e um ponto de referência próximo da casa, no caso de entrega de mercadorias.

Para poder realizar a segunda compra a prazo, o cliente deve liquidar completamente a primeira compra a prazo. O cadastro deve ser atualizado periodicamente para a conferência de informações de clientes.

### 3.3.4 Limite de crédito

O limite de crédito não é destacado (informado) no momento de preenchimento do cadastro, pois a maioria dos clientes da empresa são antigos.

Mas, existe um limite que é definido pelo gerente de acordo com a renda e os bens do cliente. No caso de existirem clientes novos, o gerente estipula um limite de crédito, considerando que 30% da renda da pessoa são destinados à realização de pagamentos de prestações mensais.

### 3.3.5 Cobrança

Todos os meses, o funcionário responsável pelo setor de cobrança e crediário deve emitir relatórios por clientes, em que são relacionados em uma listagem os clientes em atraso que devem ser cobrados para posterior pagamento, através de renegociações de dívidas ou novos parcelamentos.

Desta forma, a empresa possui um controle dos clientes que estão em atraso e realiza a confirmação destes clientes periodicamente. A loja deve entrar em contato com esses clientes em atraso por meio de telefonemas, avisando do atraso ou fazendo negociações ou parcelamentos dos pagamentos.

Quando a empresa não consegue mais realizar a cobrança de seus clientes, consideram-se como incobráveis os clientes que não realizam pagamentos em um prazo entre 8 a 12 meses.

### 3.3.6 Relatório de Clientes por Vencimento

Existe um relatório de clientes por vencimento que é gerado pelo próprio sistema. Deve-se colocar o período de tempo em que deve ser realizada a consulta. Todo início de mês é emitido e analisado um relatório, em que deve estar demonstrado o que deve ser recebido pela loja.

Depois de retirar o relatório, devem-se observar as contas de clientes que estão vencidas a mais de vinte dias. O relatório demonstra a relação de clientes em atraso durante certo período de tempo.

No relatório, consta o número da fatura, data de emissão, prazo, vencimento, valor, valor com juros e condições de pagamento. Devem constar também o nome, CPF e telefone dos clientes.

O funcionário responsável pelas contas a receber tem a função de ligar para os clientes informando o atraso no pagamento. A empresa costumava enviar cartas aos clientes. Mas não realiza mais este procedimento, pois o próprio SPC tem a função de se encarregar de enviar as cartas. Se o cliente não se manifestar durante o período de tempo estipulado, são enviados os dados do mesmo ao SPC, que deve mandar carta, permanecendo oculto durante 7 dias e depois deste período o CPF é então registrado.

### 3.3.7 Pesquisa de clientes

A pesquisa de clientes é realizada por meio do sistema e serve para consultar o histórico de clientes com débitos junto à empresa. Até o mês de fevereiro de 2007, existem 10 clientes que estão em atraso. O percentual de clientes em atraso representam no mês cerca de 25% do crediário.

### 3.3.8 Cheques sem fundos

Os cheques de clientes que se apresentam sem saldo em conta corrente, ou “voltam” por outros motivos devem ser cobrados e consultados junto ao SPC e SERASA.

O percentual de recebimentos de cheques sem fundos pela empresa é mínimo, atinge cerca de 1% do que não é recebido. Mas, apesar do valor ser mínimo, a grande maioria dos cheques sem saldo são recuperados posteriormente pela empresa.

### 3.3.9 Boleto Bancário

O recebimento através de boleto bancário é realizado somente por pessoas jurídicas que devem realizar o pagamento via banco. Deve ser emitido e recebido o devido valor no prazo de vencimento do mesmo.

O valor é depositado na conta corrente da empresa. Esse tipo de recebimento é realizado pelo banco, que tem um prazo de até 5 dias para mandar para o cartório, no caso de não recebimento.

Esta forma de venda a prazo representa 10% dos recebimentos da empresa. Às vezes pode ser até uma quantia próxima a R\$ 800,00 reais.

### 3.3.10 Baixa de débitos por cliente

Quando o cliente salda sua dívida para com a empresa, deve-se dar baixa no sistema, informando então o valor recebido do respectivo cliente. Este controle relaciona baixa de débitos por informação de clientes. No momento em que o cliente efetua o pagamento de parcelas de vendas a prazo, o vendedor deve entregar uma cópia do recibo ao cliente e pedir que o cliente assine uma outra via, que deve permanecer na empresa para efeito de controle de recebimentos.

### 3.3.11 Provisão

A provisão para devedores duvidosos deve ser estabelecida pelo proprietário, que realiza o cálculo retirando das vendas o total de recebimentos da empresa. Desta forma, é calculado um percentual que fica próximo a 5 % de perdas.

No ano de 2006, o valor referente à provisão de devedores duvidosos representou um percentual de 20% das vendas que não foram recebidas pela empresa, de acordo com o gerente.

As perdas referentes ao período de 2006 representam cerca de 50 a 60% do faturamento da loja (incobráveis) de acordo com a contabilidade da empresa.

Dessa forma, os clientes incobráveis são considerados como perdas para a empresa. Este valor referente a clientes incobráveis deve ser contabilizado na conta perda por incobráveis no balancete ao fim do ano, para efeito de contabilidade.

O custo da perda refere-se ao valor da compra da mercadoria, calculado de acordo com o custo da mercadoria vendida.

### 3.3.12 BB Crédito para Materiais para Construção

O BB Crédito para Materiais para Construção apresenta limites de créditos maiores, com taxa de juros reduzidos e vendas financiadas para até 36 meses.

A pessoa física que possui conta bancária no Banco do Brasil pode optar por essa forma de pagamento, pois funciona como se fosse um tipo de empréstimo bancário.

No momento de realização do pagamento, o cliente deve informar o valor financiado, escolhendo a quantidade de parcelas, indicando a melhor data para débitos e registrar a senha.

**Tabela 1: Crédito BB**

<b>Taxa de Juros</b>	<b>Prazo</b>	<b>Limite</b>
1,9% am	2 a 24 m	até 15.000
2,86% am	25 a 36 m	até 20.000

Fonte: Elaborado pela autora

A transação é on-line, realizada na loja, via POS ou TEF, com cartões Ourocard, Visa ou BB Visa Electron na opção CDC.

O consumidor tem até 36 meses para pagar suas obrigações e o lojista vende à vista, o valor da venda como operação de débito. O risco de crédito é totalmente do Banco do Brasil,

pois o BB paga o valor à vista para a loja e cobra do cliente por meio de débitos em conta. Essa forma de crédito representa cerca de 3% dos recebimentos da loja.

O BB Crédito para Materiais para Construção oferece vantagens para empresas do ramo comercial através da diminuição dos custos de manuseio e inadimplência com a redução de cheques sem fundos.

### 3.4 COMPARAÇÃO ENTRE A TEORIA E O ESTUDO DE CASO

O Quadro 2 demonstra a comparação entre a fundamentação teórica apresentada sobre controles internos de contas a receber e os tipos de controles encontrados na empresa “Irama”:

<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>CARACTERÍSTICAS DA EMPRESA</b>
Manuais Internos	A empresa não possui manuais internos sobre o setor de contas a receber.
Cadastro Organizado	Na venda a prazo, a empresa preenche o cadastro de clientes com os dados pessoais e é sempre atualizado.
Política de Crédito	A empresa utiliza elementos de concessão, monitoria e cobrança em relação às vendas a prazo.
Concessão de Crédito	Para conceder crédito ao cliente a empresa realiza consulta no SERASA e SPC para verificar o registro.
Serviço de Cobrança	A empresa possui controle dos clientes em atraso e realiza cobrança por meio de telefonemas.
Juros nas Cobranças	No caso do cliente atrasar o pagamento, são cobrados juros de 0,25% ao dia ou 7,5% am.
Limites de Crédito	Não é informado no cadastro, é definido pelo gerente, que considera 30% da renda para pagamento de prestações.
Cheques em Cobrança	O percentual é mínimo, cerca de 1% não é recebido. A maioria dos cheques são recuperados pela empresa.
Segregação de Funções	Existe segregação de funções entre recebimentos e registros contábeis.
Confirmação com Clientes	A empresa realiza confirmação com clientes que estão em atraso por meio de telefonemas.
Relatórios de Clientes	O sistema emite relatório que consta a listagem de clientes em atraso durante certo período.
Controle de Recebimentos	A empresa controla os recebimentos por meio da baixa de débitos no sistema e por cópias de recibos.

Provisão	É definida pelo proprietário, que retira das vendas o total de recebimentos e calcula um percentual de 5% de perdas.
Risco de Crédito	A empresa não considera o risco de crédito nas vendas a prazo e apresenta perdas.
Conciliação	A contabilidade realiza conciliação de saldos com os extratos.
Controle de Vendas	O proprietário tem um controle sobre as vendas, pois realiza previsão do que espera vender no período.

**Quadro 2 – Contas a Receber – comparação entre a teoria e o estudo de caso**

Fonte: Elaborado pela autora, com base na teoria e a descrição dos controles da empresa Irama

### 3.4.1 Análise de resultados

Observou-se na teoria que os principais tipos de controles internos que uma empresa deve possuir de modo a auxiliá-la na gestão são:

- um manual interno para que as atividades sejam seguidas corretamente pelos funcionários;
- cadastro bem organizado para a conferência de informações sobre os clientes;
- política de crédito de acordo com os padrões de crédito, monitoria e política de cobrança;
- concessão de crédito através da avaliação das condições de compras dos clientes;
- serviço eficiente e constante de cobrança de clientes em atraso;
- cobrança de juros no caso de atraso de pagamentos de clientes;
- análise do limite de crédito destinado ao cliente, até o valor máximo que ele pode comprar para evitar perdas;
- cobrança de cheques que não foram recebidos;
- segregação de funções entre quem realiza registros e recebimentos;
- confirmação com clientes ou circularização para confirmar saldos dos clientes;
- relatórios internos com a listagem de clientes em atraso a serem cobrados posteriormente;
- controle de recebimentos relativos aos valores pagos por clientes;
- provisão para perdas com incobráveis, baseada em perdas de períodos anteriores;
- gestão adequada do risco de crédito, para evitar perdas decorrentes de vendas a prazo

- conciliação entre os saldos para verificar a exatidão de valores referentes às contas receber;
- controle de vendas para que seja previsto o que deve ser vendido, deve realizar planejamento de vendas.

Ao analisar todas as etapas do processo de vendas a prazo da empresa “Irama”, foi identificado que a mesma utiliza vários tipos de controles internos de contas a receber em suas operações.

A empresa não possui manuais internos sobre o setor de contas a receber, os funcionários seguem o que é determinado pelo proprietário na realização de atividades e este realiza treinamentos e reuniões com seus funcionários como forma de motivação.

No preenchimento do cadastro devem ser informados os nomes, endereços, documentos pessoais do cliente e renda. Este cadastro é atualizado periodicamente.

Para concessão de crédito ao cliente, na venda a prazo, é necessário abrir um crediário, onde a empresa faz consulta ao SPC e SERASA para verificar se há registro de clientes. E logo após é feito o cadastro, em que são preenchidas fichas de clientes com os dados pessoais. Há um problema relativo à concessão de crédito, pois a empresa não estipula um limite de crédito no momento do cadastro do cliente. O gerente é quem autoriza a venda com base nas condições financeiras dos clientes, prevendo que 30% seja destinado ao pagamento de compras a prazo.

A empresa possui um controle efetivo sobre os clientes que estão em atraso, por meio dos relatórios internos. O proprietário exige que este controle seja efetuado periodicamente, para saber a quantidade de clientes em atraso.

Foi constatado que existe o controle interno referente à confirmação com terceiros. A loja utiliza os relatórios internos, em que consta a relação de clientes em atraso a mais de vinte dias e faz cobranças por meio de telefonemas confirmando o atraso ou renegociando dívidas.

Existe segregação de funções entre os funcionários que executam as vendas, recebimentos e registros contábeis. A contabilidade é feita por um escritório separado das atividades da empresa. Um fato relevante que merece destaque, é que muitas vezes, a figura do gerente se confunde com a função de caixa e vendedor. O gerente tem a função de autorizar o crédito e conceder descontos e não devia exercer a função de recebimentos e vendas concomitantemente.

Há um controle dos recebimentos dos clientes, controle de cheques em cobrança, a empresa sempre recupera esses valores e o percentual de cheques devolvidos é mínimo.

A empresa possui um controle dos boletos pagos ao banco pelos clientes, através da conferência dos saldos dos extratos.

A empresa não considera o risco de crédito envolvido nas operações de venda, nota-se que a mesma apresenta um percentual muito alto de perdas com vendas. Este é um problema que deve ser solucionado por meio de um controle maior das perdas, com o uso de provisões baseadas em perdas de períodos anteriores. O proprietário não tem conhecimento das perdas contabilizadas pela contabilidade e estipula um percentual mínimo de 5% que espera não ser recebido pelos clientes. Em relação ao ano de 2006, o gerente constatou perdas de 20% em relação aos clientes incobráveis e a contabilidade calculou uma perda entre 50 a 60% referentes a incobráveis. É necessário um controle maior desta área, que acaba afetando os recebimentos e conseqüentemente aumenta os prejuízos com vendas da empresa.

Observou-se que o proprietário tem um controle sobre as vendas da empresa, ele realiza planejamentos de vendas (previsão) baseado em resultados de períodos anteriores. Desta forma, ele projeta o que espera vender no período, e os funcionários deverão seguir a meta de vendas, para atingir o objetivo de venda da empresa.

## 4. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Neste capítulo, consideram-se as conclusões atingidas ao fim do trabalho, por meio das visitas realizadas à empresa objeto de estudo “Irama”. E ao final, apresentam-se algumas recomendações para futuros trabalhos relacionados ao tema.

### 4.1 QUANTO À PROBLEMÁTICA

Em relação à questão-problema abordada no trabalho, “quais os principais tipos de controles internos de contas a receber necessários à gestão de uma empresa comercial do ramo de materiais para construção?”, foi constatado que tanto as micro como as pequenas empresas necessitam da utilização de um conjunto de controles internos adequados sobre as operações de contas a receber para que possam ter um eficiente controle de gestão de suas vendas a prazo e para que continuem a permanecer no mercado competitivo.

As empresas que utilizam vários controles em suas operações de vendas podem ter resultados melhores em relação aos recebimentos de clientes, e desta forma evitar possíveis perdas decorrentes do não recebimento destes valores.

Portanto, constatou-se que a empresa estudada utiliza vários tipos de controles em suas operações de vendas a prazo, mas apresenta deficiências em algumas áreas que podem ocasionar o surgimento de perdas para a empresa. Assim, é necessário um maior controle em relação às perdas com clientes para evitar prejuízos desnecessários para a empresa.

### 4.2 QUANTO AOS OBJETIVOS

O objetivo geral deste trabalho, que foi o de “identificar os principais tipos de controles internos de contas a receber que auxiliam a gestão de uma empresa comercial do ramo de materiais para construção”, foi atingido pois foi possível identificar vários tipos de controles internos de contas a receber constantes na gestão da empresa em questão, porém foram identificados problemas relacionados a segregação de funções, provisão para perdas, limites e risco de créditos concedidos aos clientes. Vários dos controles internos da teoria são utilizados na prática pela empresa como: a confirmação com terceiros, controle de recebimentos, relatórios internos de clientes em atraso, conciliação de saldos, cobrança de cheques e análise de crédito e cobrança.

O desempenho dos processos de controlos internos de contas a receber da empresa mostra-se eficiente e é necessário ao controle de gestão da mesma. Apesar dos pontos que devem ser melhorados, a empresa apresenta um controle interno adequado de contas a receber sobre as atividades relacionadas com vendas.

Pode-se concluir por meio da análise destes tipos de controlos internos de contas a receber, que os mesmos são muito importantes para a gestão de toda e qualquer empresa, seja de micro ou pequeno porte. Eles devem ser eficientes a ponto de oferecer segurança e confiança a todos os envolvidos no processo de venda, para que tanto clientes e vendedores se sintam satisfeitos.

Se a empresa apresenta um adequado controle interno sobre suas operações de vendas evitará perdas relacionadas ao recebimento de vendas a prazo e conseqüentemente terá melhores resultados em sua gestão.

#### 4.3 RECOMENDAÇÕES

Para a realização de futuros trabalhos relacionados ao tema em questão, recomenda-se a realização de um estudo mais aprofundado na área de risco de crédito ou provisão para devedores duvidosos com a aplicação destes conceitos para micro e pequenas empresas através do uso da pesquisa quantitativa.

Podem se fazer comparações entre empresas de ramos diferentes ou aplicar vários métodos de provisões para estimar estes valores referentes aos clientes incobráveis em diferentes empresas e analisar qual método se mostra mais eficiente.

## REFERÊNCIAS

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

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalho na graduação**. São Paulo: Atlas, 1993.

ASSAF NETO, Alexandre e SILVA, César A. Tibúrcio. **Administração do Capital de Giro**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

ATTIE, Wiliam. **Auditoria Interna**. São Paulo: Atlas, 1992.

CASA NOVA, Silvia Pereira de Castro; KOMATI, Jefferson Tsukassa. Estudo do relacionamento entre as microempresas e empresas de pequeno porte e a contabilidade. Revista **FACEF Pesquisa**. Faculdade de Ciências Econômicas, Administração e Contábeis de Franca. São Paulo, n.1, v. 8, p. 58 – 66, jan./abr. 2005.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Curso básico de auditoria: normas e procedimentos/Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1992.

CONSELHO REGIONAL DE CONTABILIDADE DO ESTADO DE SÃO PAULO. **Curso de contabilidade aplicada/ Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São Paulo**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

CREPALDI, Sílvio Aparecido. **Auditoria Contábil. Teoria e Prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

DAL MAS, José Ademir. **Auditoria Independente: treinamento de pessoal, introdução aos procedimentos de auditoria**. São Paulo: Atlas, 2002.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. São Paulo: Atlas, 1993.

FARIAS, Rafael Longo de. **Controles Internos importantes para a gestão de micro e pequenas empresas: estudo multi-caso em empresas de pequeno porte do ramo calçadista de São João Batista em Santa Catarina**. 2006. 66 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

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

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

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

GITMAN, Lawrence J. **Princípios de Administração Financeira**. 7. ed. São Paulo: Harbra, 1997.

GOMES, Josir S.; SALAS, Joan M. **Controles de Gestão: uma abordagem contextual e organizacional**. São Paulo: Atlas, 1999.

GONÇALVES, Hortência de Abreu. **Manual de monografia, dissertação e tese: inclui exercício prático e normas de referências, citações e notas de rodapé**. São Paulo: Avercamp, 2004.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; Martins, Eliseu; Gelbcke, Ernesto Rubens. **Manual da Contabilidade das Sociedades por Ações**. Fipecafi – Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras, FEA/USP. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MARION, José Carlos; DIAS, Reinaldo; TRALDI, Maria Cristina. **Monografia para os cursos de administração, contabilidade e economia**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MATIAS, Alberto Borges. (Coordenador). **Finanças Corporativas de curto prazo: a gestão do valor do capital de giro**. São Paulo: Atlas, 2007.

MOSIMANN, Clara Pellegrinello; FISCH, Sílvio. **Controladoria: seu papel na administração das empresas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

NEVES, Silvério das; VICECONTI, Paulo E. V. **Contabilidade Básica**. 10. ed. São Paulo: Frase, 2002.

RAUPP, Fabiano Maury e BEUREN, Ilse Maria. Metodologia da pesquisa aplicada às ciências sociais. In: BEUREN, Ilse Maria (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

RAUPP, Fabiano Maury; BEUREN, Ilse Maria; MARTINS, Samuel João. Utilização de controles de gestão nas maiores indústrias catarinenses. **Revista Contabilidade & Finanças**. Universidade de São Paulo. São Paulo, n. 40, v. 1, p. 120 – 132, jan./abr. 2006.

SÁ, Antônio Lopes de. **Curso de Auditoria**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa. **Estudos e Pesquisas**. Disponível em: < <http://www.sebrae.com.br> > Acesso em jun. 2006.

SEBRAE, Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequena Empresa. **Lei Geral da Micro e Pequena Empresa**. Disponível em:< <http://www.sebrae.com.br>> Acesso em jun. 2006.

SILVA, José Pereira da. **Gestão e Análise de Risco de Crédito**. São Paulo: Atlas, 1997.

SILVA, José Pereira da. **Análise e Decisão de Crédito**. São Paulo: Atlas, 1988.

SILVA, Pamela Carolina da. **Controles Internos importantes para a gestão de micro e pequenas empresas**: estudo multi-caso em empresas do setor de serviços e suprimentos de informática. 2007. 68 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Monografia) – Curso de Ciências Contábeis, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007.

SOUSA, Almir Ferreira de; CHAIA, Alexandre Jorge. Política de Crédito: uma análise qualitativa dos processos em empresas. **Caderno de Pesquisas em Administração**. São Paulo, n. 3, v. 7, p. 13 – 25, jul./set. 2000.

SOUSA, Cleber Batista de; BATISTA, Daniel Gerhard; ANDRADE; Nilton de Aquino. A contabilidade como instrumento de controle para gestão. **Pensamento Contábil**. Faculdade de Ciências Sociais e Aplicadas – FACISA. Belo Horizonte, n. 4, v. 4, p. 25 – 31, abril. 2005.