

A CONTRIBUIÇÃO DO CONTROLE INTERNO NA PARA A GESTÃO FINANCEIRA DAS ORGANIZAÇÕES

THE CONTRIBUTION OF INTERNAL CONTROL TO THE FINANCIAL MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS

Eva Alves de Andrade Vieira ¹

Resumo: Este trabalho pesquisa a contribuição dos controles internos na contabilidade financeira das organizações, com enfoque de estudo no setor de contas a pagar. Ao longo dos anos a Contabilidade tornou-se um elemento essencial para o homem e seu patrimônio, suas ferramentas gerenciais e contábeis, quando aplicados corretamente, aperfeiçoam o gerenciamento e controle da situação financeira da organização, sendo determinantes para o sucesso de um negócio. Embora a Contabilidade faça parte de um dos conhecimentos mais antigos da história da civilização que surgiu da necessidade de controlar o patrimônio, é considerado ainda atual, pois numa instituição organizacional, independente do porte estrutural, deve existir um controle interno eficiente em todos os setores, especialmente no setor de contas a pagar. Dessa forma, os objetivos do estudo apresentam critérios de procedimentos internos no setor de contas a pagar. Em relação aos aspectos metodológicos, destaca-se a pesquisa bibliográfica que consistiu num estudo a partir de material já publicado como livros e artigos de diferentes autores especialistas na temática abordada. Por fim, chega-se a uma conclusão dos critérios que devem ser adotados no setor financeiro, potencializando o crescimento da empresa e melhorando a situação financeira.

Palavras-chave: Controle Interno. Contabilidade Financeira. Contas à Pagar. Organização.

Abstract: This work investigates the contribution of internal controls in the financial accounting of organizations, with a study approach in the accounts payable sector. Over the years Accounting has become an essential element for man and his assets, its management and accounting tools, when applied correctly, improve the management and control of the organization's financial situation, being decisive for the success of a business. Although Accounting is part of one of the oldest knowledge in the history of civilization that arose from the need to control heritage, it is still considered current, because in an organizational institution, regardless of structural size, there must be efficient internal control in all sectors, especially in the accounts payable sector. Thus, the objectives of the study present criteria for internal procedures in the accounts payable sector. Regarding methodological aspects, a bibliographical research is highlighted, which consists of a study based on material already published, such as books and articles by different authors who are specialists in the theme addressed. Finally, a conclusion is reached on the criteria that should be adopted in the financial sector, enhancing the company's growth and financial situation.

Keywords: Internal Control. Financial Accounting. Bills to Pay. Organization.

¹ Pós-graduada em Gestão de Pessoas e Coaching pela UNISULMA/UNITEC. Graduada em Administração pela Faculdade Anhanguera (UNIDERP). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8995-7073>. E-mail: marcozeroeditora@hotmail.com

Introdução

Sabe-se que a Contabilidade, desde seu aparecimento como conjunto ordenado de conhecimentos, com objeto e finalidades definidas, tem sido considerada como arte, como técnica ou como ciência, de acordo com a orientação seguida pelos doutrinadores ao enquadrá-la no elenco das espécies do saber humano. Para os que a considera um conjunto de conhecimentos sistematizados, com princípios e normas próprias, ela é, na acepção ampla do conceito de ciência, uma das ciências econômicas e administrativas

Dada à complexidade cada vez maior do mundo dos negócios, é reconhecidamente importante ter-se sempre a visão de conjunto da empresa e do ambiente em que ela opera para se efetuar uma adequada análise de cada um dos departamentos que compõem a organização, principalmente o setor de contas à pagar.

O fato de o processo contábil servir de importante ponto de controle para os gestores, também o qualifica como ferramenta administrativa e facilitador da geração de valor. Portanto, a importância do departamento de contas a pagar se deve a sua posição administrativa e financeira, e que contribuem com informações para que a empresa tome as decisões mais vantajosas para o grupo.

Nesse sentido, o sistema de contas a pagar é importante para o sucesso da organização, e incorpora-se ao departamento financeiro, um dos pontos fortes de uma empresa, tendo em vista sua responsabilidade de lidar com funções de grande importância, observando sempre com antecipação as necessidades de fluxo de caixa, e auxiliando na tomada de decisões.

O trabalho apresenta a seguinte problemática e objetivo: Identificar a contribuição dos controles internos na contabilidade financeira das organizações, tendo como foco um estudo no setor de contas a pagar. Essa pesquisa desenvolveu-se em 05 capítulos, discorrendo inicialmente esta introdução, no segundo capítulo o referencial teórico composto de: Aspectos históricos dos controles internos, definições e objetivos, seguidos da Implantação do controle interno nas organizações e Atuação da Controladoria para execução dos controles internos, funções do controle no processo de gestão, e características do profissional “Controller”. Para complementar conceitua e aponta as similaridades da contabilidade financeira com a contabilidade gerencial e as atribuições do Controle Interno no setor financeiro.

No capítulo seguinte discorre os procedimentos metodológicos que embasou os argumentos desta pesquisa, em que se utilizou basicamente a pesquisa bibliográfica primária, com delineamento exploratório, e fins qualitativos como principal fonte de informação e coleta de dados. Discute-se no quarto capítulo, resultados e discussão sobre os Procedimentos de Controle no Setor de Contas a Pagar.

Apresentando critérios a qual deve a empresa analisar no setor de contas a pagar se o que está sendo aplicado é o controle eficaz para uma visualização global dos compromissos assumidos, e melhor controle no gerenciamento das ações internas.

Metodologia

Este trabalho foi norteado por uma investigação bibliográfica de teóricos que falam sobre a contribuição dos controles interno na contabilidade financeira das organizações. Segundo Severino (2000, p.45): “Consultar obras de referências encaminha a um enfoque específico, com reflexões que podem tirar dúvidas ou levantar questionamento sobre o tema abordado, desencadeando uma série de procedimentos relevantes ao assunto em questão”.

Basicamente, a pesquisa bibliográfica consiste em estudo a partir de material já existente e publicado anteriormente. “Tradicionalmente, esta, modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos” (GIL, 2010, p.29).

Pode-se ainda citar Cervo (2007, p.60) que explica:

A pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referência teóricas publicado em artigos, livros, dissertações e teses. Pode ser realizada independentemente ou como parte de pesquisa descritiva ou experimental. Em ambos os casos busca-se conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado sobre determinado assunto, tema ou problema.

Pelo fato de ser um assunto desenvolvido com base em publicações, ressalta-se a importância da pesquisa bibliográfica, visto que foram utilizados livros e artigos de autores renomados e especialistas no tema abordado.

Desenvolvimento

Controle Interno: Aspectos históricos

Desde o século XV é grande a preocupação com as contas bancárias (MORAES, 2003). Com o passar dos tempos o controle interno ganhou força e importância. “Deve perder o caráter estático, afogado em um oceano de papelório, para atuar de maneira dinâmica, atento ao melhor e mais adequado funcionamento dos órgãos fiscalizados” (NEVES, 1998, p. 43).

O controle interno precisa de um sistema de informação e avaliação, com a finalidade de assegurar o cumprimento do planejado, sob pena de a condução dos negócios se transformarem em uma mera improvisação. O instrumento de controle capaz de potencializar as informações necessárias com o propósito de fazer análises de natureza econômica, financeira, física e de produtividade concernentes ao gerenciamento dos recursos.

Definições do controle interno

Há várias definições de controle interno. Destaca-se aqui Franco e Marra (2001, p. 267) entendem o controle interno como, “Todos os instrumentos da organização destinados à vigilância, fiscalização e verificação administrativa, que permitem prever, observar, dirigir ou governar os acontecimentos que se verificam dentro da empresa e que produzem reflexos em seu patrimônio”.

Conforme (DAVILA ;OLIVEIRA, 2002) “O controle interno não é um evento ou circunstância, mas uma série de ações que permeiam as atividades de uma organização, ações essas inerentes ao estilo adotado pela gerência da organização na condução de seus negócios ou atividades.” O controle interno faz parte de um processo gerencial completo, que contempla as compras, vendas, faturamento, estando ligado às atividades operacionais fundamentais para a operação de um negócio.

Pode-se notar que os autores tendem a considerar o controle com grande utilidade para realizar avaliações do processo de gestão. Nos conceitos apresentados, é notável a presença de aspectos econômicos e financeiros. Logo, existe um forte elo entre controle interno e administração empresarial.

O fato de o processo contábil servir de importante ponto de controle para os gestores, também o qualifica como ferramenta administrativa e facilitador da geração de valor. Em um ambiente de esfriamento do mercado de capitais e de crédito, pode-se defender que a importância dos processos internos de controle aumenta, pois, a geração de benefícios econômico-financeiros, contexto também da eficácia empresarial, estará mais vinculada à qualidade da gestão interna dos recursos do que propriamente o alcance de resultados via alavancagem financeira e fusões e aquisições

Objetivos do controle interno

Basicamente, o controle interno tem como objetivo a potencialização do êxito do processo decisório, o que implica em maior geração de benefícios sócio- econômicos.

Se mensurados corretamente, os lucros constituem a melhor medida de eficácia da empresa. Além dos níveis de eficácia da empresa, expressam as contribuições de suas áreas, atividades, eventos e transações para os resultados globais (PEREIRA, 2001, p.78).

Nota-se que não são explicitados somente objetivos financeiros, uma vez que se verifica nas organizações interesses diversos e que ultrapassam a barreira do retorno financeiro, econômico, social e ambiental.

Implantação do Controle Interno das Organizações

O mercado cada vez mais competitivo e acirrado demanda mudanças significativas nas empresas. Diante disso, acredita-se que o controle interno, ao disponibilizar instrumentos informacionais de gestão que influenciem mudanças comportamentais e estruturais nas organizações, concilia os diversos interesses, anseios e necessidades, participando como coordenadora do processo de gestão empresarial com ênfase na eficácia.

As organizações, para sobreviverem no mercado competitivo, estão avaliando suas atividades de forma estratégica. É indiscutível os avanços tecnológicos e suas transformações que exige dos administradores cada vez mais uma gestão eficaz, possibilitando a dinamização das ações organizacionais, através da otimização de seus resultados (PEREZ JÚNIOR, 1995).

O princípio que devem nortear a atuação do Controle Interno no planejamento da empresa quer seja como órgão administrativo ou como ramos do conhecimento podem ser definidos como sendo a viabilidade econômica dos planos, frente às condições ambientais à época do planejamento, e a objetividade na elaboração dos planos. (MOSIMANN; FISCH, 1999).

Dessa forma, o planejamento orienta para que, através do controle tenham potencial para produzir o melhor resultado econômico, imparcialidade em relação aos resultados global da empresa e visão generalizada sobre a importância de cada área para o resultado geral produzido pela empresa.

É fato que todas as empresas ficam obrigadas a buscar uma maior eficiência para o seu desenvolvimento empresarial, fazendo com que sua eficácia ultrapasse todas as barreiras da administração.

Atuação da Controladoria para execução dos controles internos

O controle interno como um todo trabalha lado a lado com a administração, desenvolvendo os planos de execução da empresa, coordenando e acompanhando tudo que foi planejado, verificando a sua execução por completo com o orçado pela empresa. Figueiredo e Caggiano (2004, p. 26) afirma que “a missão do controle interno é zelar pela continuidade da empresa, assegurando a otimização de resultado global”. Mas Mossimann (1993) segundo Figueiredo e Caggiano (2004, p. 28) afirma que:

A Controladoria pode ser conceituada como o conjunto de princípios, procedimentos e métodos oriundos das ciências de Administração, Economia, Psicologia, Estatística e principalmente da Contabilidade, que se ocupam da gestão econômica das empresas, com o fim de orientá-las à eficácia.

Como órgão administrativo a controladoria é responsável pelo alcance dos objetivos preestabelecidos pela empresa, na área de conhecimento humano ela busca compreender os princípios e métodos utilizados em sua missão dentro da empresa. Ela demonstra que o modelo de

gestão ideal deve ser baseado em planejamento, execução e controle, que proporcione um roteiro seguro e qualificado às tomadas de decisões e seja compatível com a cultura, crenças e valores da organização.

Mossimann e Fisch (1999) confirmam esse pensamento ao afirmarem que a Controladoria consiste em um corpo de doutrinas e conhecimentos relativos à gestão econômica. Pode ser visualizada sob dois enfoques:

1. Como um órgão administrativo com uma missão, função e princípios norteadores definidos no modelo de gestão do sistema empresa;
2. Como uma área do conhecimento humano com fundamentos, conceitos, princípios e métodos oriundos de outras ciências.

No âmbito geral, a controladoria tem como objetivo participar tanto do planejamento estratégico como operacional da empresa, assim contribuindo para o desenvolvimento da mesma e ajudando a alcançá-la a eficácia empresarial.

O aumento do grau de complexidade nas organizações, o maior grau de interferência governamental por meio de políticas fiscais, diferentes fontes de financiamentos das atividades, a percepção das necessidades de consideração dos padrões éticos na condução dos negócios e, principalmente, a demanda por melhores práticas de gestão, cria-se a necessidade de um sistema contábil mais adequado para um controle gerencial mais efetivo, têm sido, entre outras, algumas das razões para que a responsabilidade com o gerenciamento das finanças das empresas tenha aumentado de importância dentro do processo de condução dos negócios (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2004, p. 26).

Padoveze (2003), enfatiza que compete a Controladoria o processo de assegurar a eficácia da empresa, mediante o controle das operações e seus resultados planejados. Quando há planejamento das atividades empresariais, a empresa atinge seus objetivos econômicos e satisfaz os acionistas do empreendimento, e seus objetivos.

Para Perez Junior (1995, p. 37), assegura que:

O papel da Controladoria, portanto, é assessorar a gestão da empresa, fornecendo mensuração das alternativas econômicas e, através da visão sistêmica, integrar informações e reportá-las para facilitar o processo decisório. Diante disso, o *Controller* exerce influência à organização, à medida que norteia os gestores para que mantenham sua eficácia e a da organização.

É de responsabilidade também da controladoria a coordenação dos acessos aos ativos da empresa, para que somente pessoas autorizadas tenham esse acesso, minimizando as fraudes e evitando que operações sejam executadas sem a prévia autorização da administração. Ainda detectando possíveis erros e desperdícios e assim promovendo a correção devida.

A controladoria cabe o monitoramento desses resultados em relação aos números planejados pela empresa. A sua função é de apoio, mas não da responsabilidade final pela obtenção dos resultados setoriais. Nesse caso, o setor não toma decisões operacionais, exceto as necessárias para condução de sua área de atividades.

Porquanto, é de suma importância que haja uma afinidade entre a controladoria e a administração, fazendo com que os dados que são repassados sejam de total confiança ao administrador, a ponto de que a controladoria possa ficar totalmente inteirada de todos os processos e das reais situações em que se encontram a empresa, para melhor avaliar e garantir o suporte nas decisões.

Funções e aspectos do controle no processo de gestão

O controle interno no processo de gestão das organizações tem o propósito de oferecer o devido suporte e apoio à atuação eficaz dos gestores. Anderson & Schmidt *apud* Mosimann e Fisch (1999, p. 92) estabelecem as funções essenciais do controle interno e duas funções decorrentes do desenvolvimento empresarial:

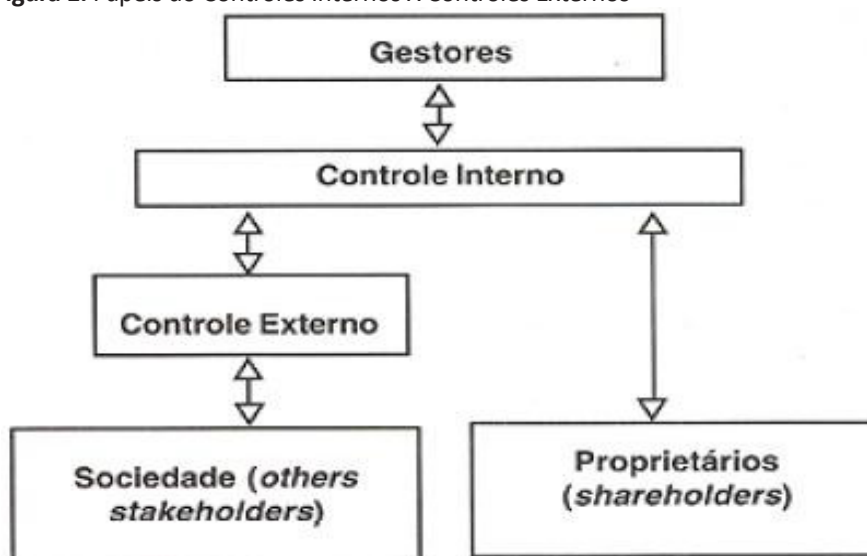
Controle organizacional: com a finalidade de manter todas as partes da complicada estrutura organizacional em expansão de forma continuada, eficiente e econômica; mensuração do empreendimento: com o intuito de suprir a necessidade de reconhecer e descrever claramente a segmentação da empresa em suas várias atividades de receita e custo, e, consequentemente, suscitar o planejamento gerencial inteligente.

Através dessas observações, podemos destacar algumas funções importantes do controle interno, como sendo a de divulgação de informações a usuários externos à empresa, em decorrência das exigências legais, como impostos cobrados pelo Governo, negociações salariais, obtenção de empréstimos junto às instituições financeiras, a proteção do patrimônio, como estabelecimento e manutenção de controles e auditoria interna, ficando assim assegurados os elementos patrimoniais (MOSIMANN; FISCH, 1999).

A visão do Instituto dos Auditores Internos do Brasil – Audibra (1992, p.48), explica o surgimento do controle interno de forma mais focada na perspectiva do proprietário (retorno de investimento) e gestão (eficiência) que é, até certo ponto, diferenciado dos “controles externos” impostos à empresa (prestação de contas sócio-ambiental).

Nesse item, o controle interno pode ser visualizado pelo gestor, os “shareholders”, e o controle externo pela sociedade, os “stakeholders”, conforme figura 1, adotado pela Audibra, da seguinte forma:

Figura 1. Papéis do Controles Internos X Controles Externos



Fonte: Adaptado de AUDIBRA – Instituto dos Auditores Internos do Brasil.(1992, p. 48).

Os gestores creem que o controle é importante, as demais pessoas serão sensíveis a esse posicionamento, acatando e aplicando as políticas e normas estabelecidas. Nesse enfoque, o controle consiste nas ações de acatamento das políticas definidas, na aplicação de procedimentos estabelecidos e no uso dos sistemas de informação e outros instrumentos instituídos. Propicia o clima no qual os empregados desempenham suas atividades e assumem a responsabilidade pelo

exercício do controle.

Conceito e responsabilidades do *Controller*

A função de *Controller* ainda é considerada nova no Brasil, é normal que algumas pessoas ainda tenham curiosidades sobre seu verdadeiro papel, apesar de ser bastante discutida entre acadêmicos e profissionais da área (NAKAGAWA, 1993).

O processo de controle que compete à controladoria permite identificar se cada área está atingindo seus objetivos, dentro do que fora planejado e orçado. Essa atividade é desenvolvida por um profissional altamente capacitado de conhecimentos amplos em todas as áreas que influencia, direta ou indiretamente, no negócio desenvolvido pela empresa, o *Controller*. Para esclarecer o conceito do profissional *Controller*, Figueiredo e Caggiano (2004, p.28), também define o seu papel frente às atividades administrativas:

O *Controller* é o gestor encarregado do departamento de Controladoria; seu papel é, por meio do gerenciamento de um eficiente sistema de informação, zelar pela continuidade da empresa, viabilizando as sinergias existentes, fazendo com que as atividades desenvolvidas conjuntamente alcancem resultados superiores aos que alcançariam se trabalhassem independentemente (FIGUEIREDO; CAGGIANO, 2004, p. 28).

Entretanto, Padoveze (2003, p. 36) também esclarece que:

O papel do *Controller* é o monitoramento do plano de ação da empresa, fazendo a avaliação coordenada da atuação de todos os gestores, sempre com foco no desempenho e resultados, global e setorial. É importante ressaltar que ele não é o responsável pelo alcance dos resultados planejados. Os gestores é que o são pela geração dos resultados de cada uma de suas áreas.

Francia apud Padoveze (2003, p. 34), comenta sobre a localização do *Controller* dentro da organização, “O *Controller* é uma posição de apoio incluída na alta administração da empresa, é o responsável por todo o processamento da informação contábil da organização.”

O profissional que exerce uma função *Controller* integra um trabalho de monitoramento dos demais gestores, sempre acompanhando os resultados de cada área, fazendo assim uma comparação com o planejado pela empresa para alcance da eficácia empresarial, promovendo eficiência e motivação entre os funcionários.

Russel e Frasure apud Mosimann e Fisch (1999, p. 93) afirmam que as funções do *Controller* em sentido mais amplo consistem em:

Reunir, analisar e interpretar a informação que a Administração necessita para operar a empresa; e
Manter os registros contábeis adequados, com a finalidade de prover informações corretas para as várias entidades externas.

Entretanto, sobre a atuação do controller, Padoveze (2003, p. 36) comenta que:

A sua atuação deve ser no sentido de informar, formar, educar, influenciar e persuadir, nunca impor, de tal forma que todos ajam coordenadamente com os propósitos da empresa e, por conseguinte, obtenham eficiência e eficácia em suas áreas de responsabilidades; com isso, a empresa será lucrativa e eficaz.

O *Controller* deve ser um conhecedor de todos os planos de ação da empresa em que atua

de acordo os princípios que norteiam o seu trabalho, ter a capacidade de prever problemas nos diferentes setores, interpretar dados que sejam úteis às políticas empresariais, pois cabe a ele a função de ser o influenciador sobre os demais gestores setoriais, conforme figura 2.



Fonte: Elaboração das autoras.

A persuasão deve ser uma das suas principais características, pois deverá ter um alto poder de convencimento para que possa ter influência sobre os outros gestores.

Na opinião de Perez Junior (1995, p. 36), dentro deste contexto, a função básica da Controladoria será garantir a perfeita realização do processo de “decisão – ação – informação – controle”, acompanhando e controlando as atividades da empresa. Assim sendo, podemos entender que as principais responsabilidades do Controller incluem:

- A organização de um adequado sistema de informação gerencial que permita à administração conhecer os fatos ocorridos e os resultados obtidos com as atividades;
- A comparação permanente entre o desempenho esperado e o real;
- A classificação das variações entre as de estimativa e as de desempenho;
- A identificação das causas e dos responsáveis pelas variações;
- A representação de recomendações para a adoção de medidas corretiva

Portanto, observa-se que o controle diz respeito à preocupação dos gestores em assegurar que os recursos sejam obtidos e aplicados eficazmente na realização dos objetivos da empresa. Nessa perspectiva, o controle obtido pode ser entendido através da controladoria como um processo no qual a organização segue os planos e as políticas da administração.

Contabilidade Financeira X Contabilidade Gerencial

Segundo Hansen e Mowen (1997) a “Contabilidade Financeira é parte do sistema que provê informações para usuários externos e é orientada pelos princípios geralmente aceitos de Contabilidade”.

Deve-se ter conhecimento de que a contabilidade financeira estendeu a Contabilidade Gerencial. Kaplan e Atkinson (1989, p.76), no entanto, consideram que: “em função das diferentes necessidades, a Contabilidade Financeira e a Contabilidade Gerencial necessitam tomar rumos diferentes”. “Há argumentos para se aceitar ou não uma e outra forma de perceber o tema, sendo possível encontrar aqueles que pensam que a Contabilidade ainda possa ser uma única”.

A contabilidade financeira se preocupa, sobretudo com a elaboração de relatórios para a empresa como um todo. Em contraste, conforme quadro 1, a contabilidade gerencial dá muito mais destaque aos membros, ou segmentos de uma empresa.

Quadro 1. Atributos obrigatórios e opcionais – Contabilidade Financeira X Contabilidade Gerencial

CONTABILIDADE FINANCEIRA	CONTABILIDADE GERENCIAL
Obrigatória	Opcional
Sujeita aos princípios e normas técnicas da contabilidade	Inexistência de princípios: as empresas desenvolvem seus próprios princípios bem como os sistemas e procedimentos de mensuração, de acordo com as necessidades de cada empresa.
Natureza retrospectiva. As informações reportam desempenho	Natureza prospectiva: inclui projeções e estimativas dos resultados prováveis das decisões.
Enfatiza a confiabilidade e a objetividade das informações	Pode incluir informações oriundas de expectativas pessoais do tomador de decisões. Portanto, a subjetividade é um elemento de grande presença.
Proporciona informações de caráter geral para investidores, analistas de mercado, concedente de crédito comercial ou financeiro. Portanto tem propósito geral.	Proporciona informações específicas aos usuários em cada situação em que sejam necessários.
Os relatórios são feitos em moeda corrente. Apenas alguns quadros suplementares e notas explicativas são fornecidos.	Comunicam as informações não financeiras, especialmente aquelas que são consideradas operacionais, tais como quantidades produzidas e vendidas, preços, resultados, quantidade por canal de venda, por região geográfica e outras da espécie.

Fonte: Adaptado de Crepaldi (2014).

Na Contabilidade para usuários externos, também denominados de Contabilidade Financeira, existem vários usuários, tais como os acionistas controladores, os gestores de fundos, os órgãos que representam o governo, os credores etc. A Contabilidade Gerencial, também, tem diferentes usuários dentro dos níveis hierárquicos ou mesmo por área funcional ou de atividade e cada um apresenta diferentes demandas. Contudo, os usuários internos, dentro de cada uma das contabilidades, têm algo em comum: o acesso às informações em maior profundidade do que o usuário externo.

As microempresas e empresas de pequeno porte (MPEs) nos primeiros anos de atividade têm conseguido superar as incertezas, adversidades e competitividade do mercado com planejamento administrativo eficaz. Assim, para garantir sua permanência na atual conjuntura mercadológica é essencial que essas empresas procurem ferramentas que as auxiliem, fornecendo informações necessárias ao controle e tomada de decisão.

Assim, o instrumento voltado para subsidiar esse processo decisório é a Contabilidade Gerencial, que deve ser percebida como uma ferramenta essencial para a administração da empresa, e não apenas uma forma de atender as exigências legais.

Segundo Crepaldi (2014, p. 6) a definição de Contabilidade Gerencial:

É o ramo da Contabilidade que tem por objetivo fornecer instrumentos aos administradores de empresas que os auxiliem em suas funções gerenciais. “É voltada para a melhor utilização dos recursos econômicos da empresa, através de um adequado controle dos insumos efetuado por um sistema de informação gerencial. .

A Contabilidade Gerencial pode ser caracterizada, como um enfoque especial conferido a várias técnicas e procedimentos contábeis já conhecidos e tratados na contabilidade financeira, na contabilidade de custos, na análise financeira e de balanços, etc. Dessa forma, a contabilidade gerencial é tratada numa perspectiva diferente, num grau de detalhe mais analítico ou uma forma

de apresentação e classificação diferenciada, de maneira a auxiliar os gerentes das entidades em seu processo decisório.

De maneira que, todo procedimento, técnica, informação e relatório contábil, realizados para que a administração os utilize na tomada de decisão, recai na contabilidade gerencial.

A contabilidade gerencial refere-se à informação contábil desenvolvida para gestores dentro de uma organização, ou seja, pode e deve colaborar na contabilidade financeira de modo a identificar, mensurar, acumular, analisar, preparar, interpretar e comunicar informações que auxiliem os gestores a atingir objetivos organizacionais.

Dentro desse cenário, um dos principais objetivos das empresas é obtenção de lucros, para isso é necessário que isso venha acompanhado da verificação de processos, com relatórios financeiros corretos evitando erros e fraudes, fazendo com que a empresa possa crescer de maneira ordenada.

Atribuições do controle interno no setor financeiro

A gestão de controle interno é um processo de adequação contínuo sempre ligado à estrutura da organização e sua capacitação. De acordo com Mattos e Mariano (1999, p.64):

O controle interno é o conjunto de medidas que a empresa adota a fim de proteger seu patrimônio e fornece relatórios contábeis confiáveis para uma melhor tomada de decisão. O setor financeiro de uma organização pode ser chamado de o coração da mesma, sendo que sem ele a empresa não teria como manter uma boa tomada de decisão.

O controle interno de um setor financeiro faz com que relatórios possam ser mais exatos, lançamentos possam ser mais fidedignos gerando assim confiança nos registros apresentados.

O controle interno é um processo conduzido em uma organização pelo conselho de administração, pela diretoria executiva e pelos demais funcionários, desenvolvido para garantir, com razoável certeza, que sejam atingidos os objetivos da empresa nas seguintes categorias: efetividade e eficiência das operações, confiabilidade nos relatórios financeiros e conformidade com leis e normativos aplicáveis (COSO, 2010).

Entretanto, na visão de Pottmeier (2010, p.21), ainda observa sobre programação e previsões financeiras para a empresa, ao esclarecer que:

O controle das atividades financeiras de acordo com Pottmeier possibilita observar antecipadamente as necessidades de caixa da empresa auxiliando na tomada de decisões, para que possíveis eventos de insolvência, como falta de capital de giro e até mesmo a falência, possam ser corrigidos ou evitados (POTTMEIER, 2010, p.21).

De acordo com Ritta, Elias, Dorow e Rebello (2008) os princípios do controle interno são:

1. Delimitação exata da responsabilidade;
2. Segregação de atividades de contabilização e de operacionalização;
3. Comprovação das operações realizadas;
4. Pessoal qualificado e treinado;
5. Rotatividade entre funcionários nas atividades;
6. Manuais e normas de procedimentos para as atividades;
7. Sistemas de revisão e avaliação das operações.

Ainda de acordo com Ritta, Elias, Dorow e Rebello (2008), para poder se seguir os princípios básicos do controle interno é preciso haver:

1. A existência de um plano de organização com a distribuição de responsabilidades;
2. Políticas de autorização e de registro de transações;
3. Zelo de elemento humano no desempenho das funções; e
4. Qualidade e responsabilidade do pessoal.

Não há dúvidas que os elementos do controle interno representam a estruturação do sistema de controles internos e influenciam diretamente no desempenho das atividades. O controle interno deverá englobar o plano da organização, suas políticas métodos e procedimentos.

Resultados e Discussão

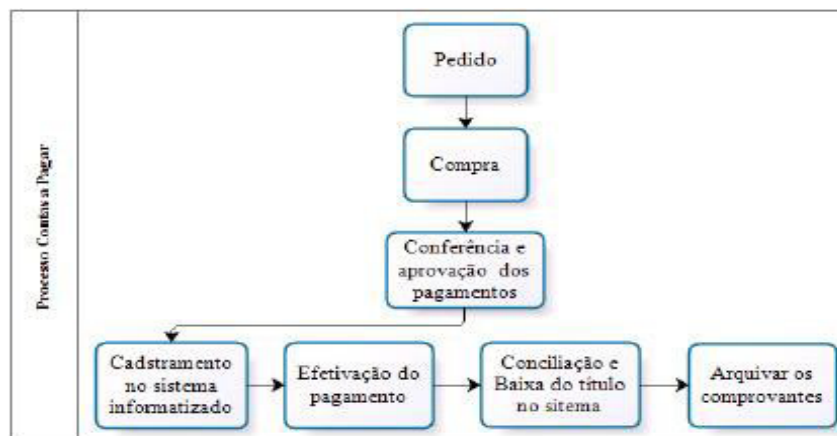
Os procedimentos de controle nos setores de contas a pagar e a receber dizem respeito diretamente ao departamento financeiro, encarregado do controle das disponibilidades (caixa e bancos), que cuida dos pagamentos e recebimentos, com o objetivo de controlar os gastos e programar as receitas.

Dentro do setor financeiro, as contas a pagar demonstram as obrigações da empresa, podendo ser elas a curto, médio ou a longo prazo. As informações precisam estar corretas, pois respondem a saída de montante da empresa. Nesse caso o estudo será feito sobre o pagamento realizado a fornecedores, fazendo uma análise de como é feito o controle interno, e se está de acordo com a norma.

Necessário faz-se o cumprimento de rotinas, conforme figura 2, sendo indispensável, como primeira medida, a informatização dos processos através da implantação de um sistema de informação gerencial, visando melhor qualidade ao atendimento do fluxo das informações que afeta nas tomadas de decisões e nos processos internos.

Servirá de imediato para segregação de funções, diminuir os níveis de riscos, irregularidades e possíveis fraudes, além de proporcionar a empresa possibilidades de apuração de responsabilidades por eventuais omissões na realização das transações.

Figura 3. Fluxo do Contas a Pagar



Fonte: Elaborado pelas autoras.

As contas a receber são basicamente denominadas com a entrada de recursos na empresa, provenientes da venda de mercadoria, produtos ou de serviços, a depender da atividade econômica estabelecida pela classificação nacional do Instituto brasileiro de geografia e estatística.

De acordo Attie (2009, p. 318): “As contas a receber referem-se aos direitos de que a entidade é titular, decorrente dos eventos econômicos de venda a prazo de mercadorias, produtos e serviços relativos ao seu objeto social”. Praticamente pode-se dizer que elas são responsáveis por um fluxo de caixa satisfatório e um controle interno bem aplicado trás segurança à empresa quanto à entrada de valores, além de garantir a competitividade e continuidade da empresa no mercado

econômico atual.

As contas a pagar na empresa forma todas as obrigações para com terceiros, e normalmente compreendem as seguintes contas: fornecedores a pagar, empréstimos e financiamentos a pagar, tributos, contribuições e encargos a pagar, salários a pagar, além de outras contas diversas a pagar assumidas pela empresa.

Diante da origem das contas a pagar como obrigações, que provém da necessidade de evolução da empresa ao adquirir bens e direitos para continuidade de suas atividades, estas se registram no passivo do balanço patrimonial. Conforme Crepaldi (2011, p.629), “as obrigações representam fontes de recursos e reivindicações de terceiros contra os ativos da empresa”.

Necessário faz-se uma boa administração das contas a pagar, pois segundo Pottmeier é relevante, tendo em vista que interfere nos numerários da empresa assim com as contas a receber. Logo:

O controle adequado, de custos, gastos e tudo que gera uma obrigação a pagar, com normas internas, procedimentos para as compras, etc., pode contribuir para o bom desempenho e resultado da organização (POTTMEIER, 2010, p. 48).

Porém, com um bom controle de contas a pagar, espera-se que a empresa alcance melhor a visualização global dos compromissos assumidos com terceiros, e maior controle das disponibilidades de recursos para honrar com as dívidas, dos prazos de pagamentos, não permitindo onerar encargos moratórios. Trará assim, ao empresário melhores oportunidades de assumir novos compromissos, de maneira a não centralizar muitos pagamentos em determinada data e que possibilite estabelecer prioridades de pagamentos e montante dos valores a pagar.

Considerações Finais

O atual cenário de crescimento econômico torna o mercado interno altamente competitivo e instável, exigindo das microempresas uma intensa busca pela consolidação e construção de condições favoráveis na consecução dos resultados propostos.

Diante das incertezas mercadológicas e financeiras a Contabilidade atua como importante instrumento administrativo de controle, planejamento, execução e alocação de recursos materiais e humanos, no desenvolvimento de novas estruturas gerenciais que proporcione sustentabilidade às microempresas.

Essas intensas alterações nos padrões das organizações são combatidas através de um sistema que otimiza, analisa e interpreta as informações contábeis gerenciais, produzidas pelas empresas, com o intuito de demonstrar de forma clara e objetiva a realidade a que estão inseridas, fornecendo ferramentas que auxiliem os administradores na tomada de decisão, possibilitando a estes à obtenção de recursos destinados a atender as necessidades organizacionais, potencializando seu crescimento e melhorando a situação financeira.

Conforme identificado no referencial teórico, elementos que distanciam as duas Contabilidades. Entretanto, tais distanciamentos não são homogêneos tanto no que se referem aos elementos quanto aos países, sendo percebidas diferenciações com variados graus de intensidade.

A Contabilidade Financeira apresenta-se de maneira distinta, já a Contabilidade Gerencial também tem peculiaridades. Provavelmente tais diversidades decorrem de diferentes estágios e graus de complexidade vivenciados. Os resultados confirmam a necessidade de que as informações destinadas para os usuários internos não possam ser as mesmas e seguindo os mesmos padrões que as informações voltadas para os usuários externos.

Considerando a necessidade de existir duas Contabilidades e que a base de dados monetários utilizada pela Contabilidade Gerencial, além de poder ser diferente, pode mesmo não ser necessariamente consistente com a da Contabilidade Financeira e incluir dados não-monetários.

Evidentemente que futuras pesquisas podem aprofundar este estudo, buscando caracterizar o entendimento de Contabilidade Financeira e Contabilidade Gerencial em diversos aspectos. No entanto, acredita-se que objetivo foi alcançado e a problemática respondida, visto que a utilização

das informações prestadas por profissionais contábeis proporciona aos gestores respostas imediatas para questões fundamentais, assegurando a escolha das melhores decisões estratégicas, por outro lado, quando o Controle Interno fornece informações imprecisas, revelando metas, produtividade e eficiência enganosas, as empresas tornam-se vulneráveis.

Este trabalho não vem esgotar o estudo acerca do tema, mas sim amenizar dúvidas e solucionar questões relevantes em torno do controle interno. Portanto, acredita-se que a problemática foi respondida e os objetivos propostos alcançados, visto que foi possível compreender de forma mais detalhada a contribuição dos controles internos na contabilidade financeira das organizações.

Referências

ATTIE, William. **Auditoria interna**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

AUDIBRA – INSTITUTO DOS AUDITORES INTERNOS DO BRASIL. **Normas brasileiras para o exercício da auditoria interna**. 2. ed. São Paulo: Audibra, 1992.

CERVO, Amado Luiz. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

COSO, Audibra. **Gerenciamento de Riscos Corporativos – Estrutura Integrada**. Jersey City: Permissions Editor, AICPA, Harborside, 2010.

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

CREPALDI, Silvio Aparecido. **Contabilidade Gerencial: teoria e prática**. 7. ed. -São Paulo: Atlas, 2014.

FIGUEIREDO, Sandra; CAGGIANO, Paulo César. **Controladoria: teoria e prática**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto. **Auditoria contábil**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

HANSEN, Don. R.; MOWEN, Maryanne M. **Gerência de custos**. 2. ed, Cincinnati, Ohio: South-Western College Publications, 1997.

KAPLAN, Roberth. S.; ATKINSON, Anthony. A **Contabilidade avançada**. 2 ed. New Jersey: Prentice-Hall, 1989.

MATTOS, Cláudio. C.; MARIANO, Rosimar. P. Controle Interno: uma abordagem teórica. **Contabilidade Vista & Revista**, v. 10, n. 1, p. 34-39, 1999.

MORAES, José. C. **Análise de eficácia das contas**. Santa Catarina: Florianópolis, 2003.

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

NAKAGAWA, Masayuki. **Introdução: conceitos, sistemas, implementação**. São Paulo: Atlas, 1993.

NEVES GARCIA, Francisco Aristides. Controle Interno: Inibidor de erros. **Revista Pensar Contábil**. n 2. Rio de Janeiro: 1998.

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria estratégica e operacional: conceitos, estrutura, aplicação**.

São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

PEREIRA, Carlos A. **Controladoria**: uma abordagem da gestão econômica. 2.ed. São Paulo. Atlas, 2001.

PEREZ JUNIOR, José Hernandez. **Controladoria de Gestão**: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 1995.

POTTMEIER, Fabiana. **Aplicação de controles internos no setor financeiro de uma empresa de pequeno porte no comércio varejista de vestuário**. 2010. 71f. Monografia (Conclusão do curso) – Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Ciências Contábeis, Criciúma.

RITTA, C. O; ELIAS, Z.S; DOROW, A; REBELLO, M.B. **Controles internos**: uma abordagem no setor financeiro nas empresas “Beta LTDA” e “Alfa LTDA”. Congresso EFSC de controladoria e finanças: 2008.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2000.

Recebido em 10 de dezembro 2022.

Aceito em 12 de janeiro de 2023.