

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
Instituto de Ciências Econômicas e Gerenciais
Curso de Ciências Contábeis

A EFICÁCIA DA APLICAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS NA
MELHORIA DE PROCESSOS, NUMA EMPRESA DE LOCAÇÃO DE
MÁQUINAS PESADAS

Fernanda Eulina Rodrigues
Gisele de Alvarenga Catizane

Belo Horizonte
2009

Fernanda Eulina Rodrigues
Gisele de Alvarenga Catizane

**A EFICÁCIA DA APLICAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS NA
MELHORIA DE PROCESSOS, NUMA EMPRESA DE LOCAÇÃO DE
MÁQUINAS PESADAS**

Belo Horizonte
2009

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS
Instituto de Ciências Econômicas e Gerenciais
Curso de Ciências Contábeis

Trabalho Monográfico apresentado ao Curso de Ciências
Contábeis da PUC Minas como requisito parcial para obtenção
do título de Bacharel em Ciências Contábeis

**A EFICÁCIA DA APLICAÇÃO DE CONTROLES INTERNOS NA
MELHORIA DE PROCESSOS, NUMA EMPRESA DE LOCAÇÃO DE
MÁQUINAS PESADAS**

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1: Equipamento de controle e monitoração.....	45
FIGURA 2: Transmissão de Dados.....	46
FIGURA 3: Fluxograma de aquisição, registro e venda de ativos imobilizado.....	50

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: Tipos de fraude.....	33
--------------------------------	----

LISTA DE TABELAS

TABELA 1: Custos operacionais..... 48

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	7
1.1	Formulação do problema.....	7
1.2	Metodologia da pesquisa.....	16
1.3	Estrutura do trabalho.....	17
2	REFERENCIAL TEORICO.....	18
2.1	Controle interno.....	18
2.1.1	<i>Tipos de controle.....</i>	22
2.1.2	<i>Controle contábil.....</i>	23
2.1.3	<i>Controle administrativo.....</i>	24
2.1.4	<i>Componentes do controle interno.....</i>	25
2.2	Ativo fixo.....	25
2.3	Registro dos bens patrimoniais.....	30
2.4	Depreciação.....	31
2.5	Fraudes.....	31
2.5.1	<i>Tipos de fraudes.....</i>	32
2.5.2	<i>Fraudes no ativo fixo.....</i>	33
2.5.3	<i>Perfil dos fraudadores.....</i>	34
2.6	Medidas preventivas e de Combate à Fraude.....	35
3	CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA.....	37
4	ESTUDO DE CASO.....	38
4.1	Monitoramento.....	38
4.1.1	<i>Benefícios de implantação de um sistema de monitoramento.....</i>	40
4.1.2	<i>O equipamento e os custos de instalação.....</i>	44
4.1.3	<i>Acompanhamento pela Ragi Maquinas.....</i>	46
4.2	Vida econômica dos recursos patrimoniais.....	46
4.2.1	<i>Cálculo da vida econômica das maquinas.....</i>	47
4.3	Segregações das atividades.....	49
5	CONCLUSÃO.....	51
	REFERÊNCIAS.....	53

1 INTRODUÇÃO

1.1 Formulação do problema

A Eficácia da Aplicação de Controles Internos na Melhoria de Processos, numa Empresa de Locação de Máquinas Pesadas.

O tema controle interno nas empresas é assunto na mídia, corporações e entidades reguladoras, com excessiva ênfase em fraudes, falhas e melhoria e processos. O enfoque de fraude está desalinhado de um padrão existente na administração das empresas no Brasil. O controle administrativo está relacionado com o controle interno, prioritariamente, como elemento de gestão. Supõe-se que o controle interno tende a favorecer o processo de gestão quanto à prevenção de fraudes e falhas, na redução de custos com a administração do patrimônio e outros.

Diante do contexto acima, o problema norteador da pesquisa foi: como prevenir fraudes e falhas na administração do Patrimônio (Imobilizado) pelo Controle Interno? Como realizar um controle dinâmico e simples e aplicável para o controle de aquisições, serviços e manutenção da frota? Como evitar falhas e possivelmente perdas?

Na escolha de tal tema foi levado em consideração a importância do ativo imobilizado em uma empresa e a necessidade de seu controle. Para ciência poderá servir de base para novas pesquisas.

Para a acadêmica foi ponto fundamental para a conclusão do curso e de interesse para novas pesquisas.

Para a prática evitará fraudes e falhas e trará melhores formas de controle ao Ativo Imobilizado.

O objetivo geral do trabalho foi mostrar como controle interno pode ser importante e preventivo na administração do Imobilizado. Definir Controle Interno e sua importância numa empresa e identificar as possíveis falhas ocorridas no

imobilizado

A prática do 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, essa prática exercida pela administração faz com que os objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos.

O trabalho referiu-se a itens do ativo imobilizado que sofrem depreciação e são tangíveis, utilizando para o estudo a operação durante o ano de 2008 de uma empresa do ramo de aluguel e assistência técnica a máquinas pesadas, para exemplificar alguns processos de controle como aquisição, logística, acompanhamento de frota, redução dos custos nos serviços prestados e outros.

O controle interno possui relevância para o processo de gestão das empresas por sua contribuição informativa que colabora para a gestão dos empreendimentos. As evidências compiladas permitem registrar que existe um forte vínculo entre a qualidade de controle interno, eficácia da gestão e continuidade dos empreendimentos.

Contabilidade

A Contabilidade é um Sistema de Informação e Avaliação cujo objetivo maior é fornecer informações úteis a seus usuários, de forma a apoiá-los na tomada de decisões de natureza econômica e financeira ou na formação de suas avaliações. (IUDÍCIBUS; MARTINS; GELBCKE, 2007, p. 8).

A contabilidade do ponto de vista do usuário é o sistema de informação e avaliação destinado a prover seus usuários com demonstrações e análises de natureza econômica, financeira, física, de produtividade especial com relação à entidade

objeto de contabilização. Quanto a seu objeto, ciência do Patrimônio, que evidencia as variações quantitativas e qualitativas do mesmo. Em uma visão macro, ciência que registra e avalia como e quão bem a entidade utilizou os recursos a ela confiados. (IUDÍCIBUS; MARION; PEREIRA, 1999, p. 71).

É um sistema contábil que utiliza eventos e transações econômicas ocorridas e processam dados, gerando informações úteis para os administradores e outros usuários, o processamento de qualquer transação econômica envolve registro, categorização, resumo e análise. (HORNGREN; FOSTER; DATAR, 2004, p. 2).

Patrimônio

Segundo Ribeiro (1991) o Patrimônio é o conjunto de Bens, Direitos e Obrigações de uma pessoa avaliada em moeda.

É o conjunto de bens, direitos e obrigações da empresa. (IUDÍCIBUS; MARION; PEREIRA, 1999, p. 251).

O patrimônio de uma empresa são os bens, direitos e obrigações que uma empresa possui. (PATRIMÔNIO, 2008).

Ativo fixo

Ativo Fixo sua definição e avaliação está ligada à multiplicidade de relacionamentos contábeis que envolvem receitas e despesas, o ativo deve ser considerado à luz de sua propriedade e/ou à luz de sua posse e controle, precisa estar incluído algum direito específico a benefícios futuros e precisa ser exclusivo da entidade. (IUDÍCIBUS, 2000).

Ativo Fixo entendem que "todos os bens de permanência

duradoura, que são utilizados para manutenção das atividades da empresa, são classificáveis no ativo imobilizado". (MARTINS; GELBECKE, 2000).

Compreende os ativos tangíveis que:

- a) são mantidos por uma entidade para uso na produção ou na comercialização de mercadorias ou serviços, para locação, ou para finalidades administrativas;
- b) têm a expectativa de serem utilizados por mais de doze meses;
- c) haja a expectativa de auferir benefícios econômicos em decorrência da sua utilização; e
- d) possa o custo de o ativo ser mensurado com segurança.

(CONSELHO..., 1998)

No ativo imobilizado se classificam, "os direitos que tenham por objeto bens destinados à manutenção das atividades da companhia ou empresa, ou exercidos com esta finalidade, inclusive os de propriedade industrial ou comercial". (BRASIL, 1976).

O imobilizado deve ter contas para cada classe principal de ativo. Em função dessas necessidades e características essenciais é que cada empresa deve elaborar seu plano de contas do imobilizado. (IUDÍCIBUS, 2000).

Segundo Silva (1954), ativo imobilizado elementos patrimoniais ativos, corpóreos e incorpóreos, não destinados a venda, cuja utilidade se não se esgota total e imediatamente na primeira operação em que intervém, antes perdura por prazos mais ou menos longos.

Nova Lei 11.638

A nova Lei modifica a definição do Imobilizado, passando a excluir dele os bens não corpóreos (marcas, patentes, concessões etc), e passando a incluir bens que não sejam da

propriedade da empresa, mas, além de serem “exercidos com essa finalidade” (de manutenção das atividades da companhia) como havia antes, incorpora os bens decorrentes de operações que transfiram à entidade os benefícios, os riscos e o controle desses bens. E obriga ao contínuo teste de *impairment* sobre esse grupo. (Suplemento n.1 31 jan. 2008).

Depreciação

Depreciação refere-se a bens que compõem o ativo imobilizado possuem um período limitado de vida útil econômica. (IUDÍCIBUS, 2000).

A depreciação deve ser contabilizada para corresponder ao desgaste efetivo pelo uso ou perda de utilidade do bem ou direito, mesmo por ação da natureza ou obsolescência. (CREPALDI, 1998, p.117).

Chama-se depreciação de um instrumento à gradual ou brusca diminuição do seu valor por efeito de qualquer causa, do ponto de vista do emprego a que se destinam na empresa (desgaste material, deterioração, esgotamento ou envelhecimento econômico). (RIBEIRO, 1954, p.48).

Logística

A importância da Logística, na atual conjuntura econômica e de desenvolvimento tecnológico, vem aumentando de forma acentuada. De um lado o custo financeiro elevado, o maior valor agregado à produção, e o amplo leque de tipos de produto exigem tratamento racionalizado dos estoques e do processo de distribuição. (NOVAES, 1989, p.1).

Logística é uma técnica e, ao mesmo tempo, uma ciência que

suporta a realização dos objetivos empresariais, a programação dos mesmos e a consecução; serve para a management, o engineering e as atividades técnicas nos temas solicitados, o projeto, o fornecimento e a preservação dos recursos. (KOBAYASHI, 2000, p.17).

À ao grau que o transporte fica mais barato e de fácil acesso, colabora para aumentar a competição no mercado, garantir a economia de escala e reduzir os preços das mercadorias. Na falta de um bom sistema de Logística o mercado fica limitado ao sistema local, e com melhores serviços de transporte, o custo de mercados distantes pode ser bastante concorrente. (POZO, 2002, p.166).

Controle interno

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. (ALMEIDA, 1996).

Controle interno compreende o plano de organização e o conjunto integrado de método e procedimentos adotados pela entidade na proteção do seu patrimônio, promoção da confiabilidade e tempestividade dos seus registros e demonstrações contábeis, e da sua eficácia operacional. (BRASIL, 1997).

Controle interno é a expressão usada para descrever todas as várias medidas tomadas pelos titulares e gerentes de organizações empresariais para dirigir e controlar os empregados. (MAUTZ, 1975).

O sistema de controle interno de uma empresa é um processo que sempre deve ser aprimorado visando suprir a ineficiência ou ausência de controles adequados, seguindo a premissa do seu

principal objetivo. (ATTIE, 1992)

Auditoria Interna

A Auditoria Interna permite fornecimento assistencial e aconselhamento a todos os níveis da empresa, o que é praticado por intermédio de recomendações e sugestões, com um trabalho detalhado relacionado de maneira intensa, com o andamento de cada função, área, departamento, setor e operação, (GIL, 1999).

Conforme Attie (1992, p.35), o trabalho realizado pela auditoria interna tem sua atenção voltada para o controle interno, formulando sugestões e melhorias para as deficiências encontradas modificando a extensão do seu trabalho de acordo com as observações e eficiência do sistema de controle interno existente.

Segundo Sá (1993) "A auditoria propriamente dita consiste na revisão sistemática dos registros contábeis de uma empresa ou organismo econômico de qualquer tipo, envolvendo" (SÁ, 1993, p.21).

1. a verificação da exatidão das operações;
2. o exame dos comprovantes para estabelecer sua autenticidade e devida autorização;
3. a exatidão do diário e da classificação de contas, determinando-se se cada conceito foi imputado devidamente à rubrica ou conta a que corresponde;
4. a manutenção de princípios sãos e científicos;
5. o ajuste permanente da organização do trabalho, a fim de que ele tenha desenvolvimento regular, sem atrasos e com a devida proteção e controle interno.

Fraude

A fraude caracteriza-se pela ação intencional praticada

por agentes internos ou externos a entidade de forma não autorizada visando atentar contra os ativos empresariais e suprimir destes resultados, (GIL, 1999).

E fraude é um ato premeditado para prejudicar alguém, Brasil¹ (1997), referi-se-á como, “um ato intencional por parte de um ou mais indivíduos dentre os membros administrativos ou terceiros, que resulta em declaração falsas das demonstrações contábeis.”

(...) para que a fraude exista é preciso uma oportunidade (negligência da empresa) e um comportamento inadequado por parte do agente, (SÁ, 2005).

Em sua obra Sá (2005, p. 27) confirma, “as fraudes, em geral, são frutos de oportunidades, quer por excesso de comando, quer por lacunas de fiscalização”.

Segundo Sá (1982): A administração deve estar atenta aos aspectos comportamentais das táticas de bajulação aos superiores, subserviência, aplauso e “sorrisos” irrestritos as ações da chefia, ausência total de crítica, chantagens emocionais e gratidão acima do normal.

O perfil desses Fraudadores conforme COMUT *on-line*:

- extremamente solícito;
- extremamente interessados em divulgar a sua eficiência pessoal;
- minuciosos (além do normal) ao prestar contas;
- chantagistas emocionais;
- exageradamente gratos;
- negam-se com tentativa de justificação a gozar férias legais;
- recusam-se inexplicavelmente a acatar promoções funcionais;
- excessivamente introvertidos.

Existem inúmeras outras características, entretanto, as mais comuns são as que estão citadas acima. Porém, sabe-se que

¹ Normas Brasileiras de Contabilidade - Resolução nº 820/97 item 11.2.5

este tipo de pessoa está constantemente se especializando e tem como meta principal ludibriar seu oponente, daí a necessidade de fazer do seu trabalho, que é a fraude, um aprendizado constante para identificar e aproveitar as brechas do comércio. (GIL, 1999).

De acordo com COMUT on-line: a prevenção e combate podem ser por:

- rotação freqüente, quando possível, de funcionários em posições sensíveis à fraudes;
- criação de um apropriado manual de normas e procedimentos internos, a ser aplicado pelos funcionários em todas as funções sensíveis;
- adoção de regras de segurança no projeto e desenvolvimento dos sistemas informativos internos;
- atenção à reclamações de fornecedores ou clientes que possam ter origem em comportamentos fraudulentos de funcionários.

Diante de algumas medidas preventivas de combate às fraudes, destaca-se a criação de norma e procedimentos, que devem ser seguidas por todos os funcionários. É nesse cenário que o controle interno atua, de forma benéfica e auxiliando, na criação desses procedimentos, contudo na utilização dos mesmos. (GIL, 1999).

[...] vale lembrar resumidamente algumas das mais úteis ferramentas para a detecção e combate as fraudes internas: Análise comparativa. Conciliação de saldos. Conciliação entre contas. Comprovações e inspeções documentárias. Inspeções físicas (em estoques, por exemplo). Confirmação com terceiros. Indagações e perguntas (funcionários, clientes, fornecedores [...]). Observação da conformidade das rotinas com o fluxograma. Apreciação de cifras. (MONITOR DAS FRAUDES, 2008).

1.2 Metodologia da pesquisa

Segundo Vergara (2005), existem dois tipos de pesquisa, “quanto ao fim” e “quanto o meio”.

- a) quanto aos fins: trata-se de uma pesquisa explicativa e aplicada. Aplicada, porque será mostrada Controle Interno do Imobilizado e aplicabilidade dentro de uma instituição. Explicativa, porque visa explicar os benefícios e a importância de um controle interno eficaz;
- b) quanto aos meios: a pesquisa será estudo de caso e bibliográfica. Estudo de caso porque será feita uma pesquisa em uma instituição para examinar aspectos do controle interno do imobilizado. Bibliográfica, porque se recorre ao uso do material acessível ao público em geral como livros, artigos, teses e dissertações.

O trabalho tratou-se somente dos bens que sofrem depreciações, mais precisamente os bens tangíveis utilizando uma amostra probabilística de exemplos vividos durante um período na empresa.

Os sujeitos da pesquisa são exemplos de fatos que podem ocorrer no cotidiano de qualquer empresa ou instituição, passando por definição e temas e exemplificação de alguns casos comuns no dia-dia e também pesquisas realizadas sobre os assuntos e casos ocorridos.

Os dados para realização do trabalho foram extraídos de pesquisas bibliográficas e de situações ocorridas durante a operação da empresa nos anos de 2006 e 2007, onde foram estudados exemplos, atitudes, definição de termos, esperando-se obter o maior número de informações e conclusão dos questionamentos.

Os dados trabalhados são de bibliografias de terceiros que trazem interpretações, análises e conclusões de seus autores. Serão retirados dessas publicações parâmetros para nossas

conclusões, mais em sua maioria essas estão de encontro com as publicadas.

A metodologia escolhida para realização do trabalho apresenta a seguinte dificuldade quanto à extensão do tema, por se tratar de um estudo de caso as informações são diversas por isso devemos tomar o cuidado para não desviarmos do principal foco da pesquisa.

O cronograma foi cumprido conforme programado e todas as expectativas do autor atendidas.

1.3 Estrutura do trabalho

Capitulo 1: Introdução;

Capitulo 2: Referencial Teórico;

Capitulo 3: Caracterização da Empresa;

Capitulo 4: Estudo de Caso;

Capitulo 5: Conclusão;

Capitulo 6: Referências.

2 REFERENCIAL TEORICO

2.1 Controle interno

O controle interno mediante a comparação com padrões previamente estabelecidos, procura medir e avaliar o desempenho e o resultado das ações, com finalidade de realimentar os tomadores de decisão. Para que possam corrigir ou reforçar esse desempenho ou interferir em funções do processo administrativo, e assegurar que os resultados satisfaçam aos desafios e aos objetivos estabelecidos, (ALMEIDA, 1996).

Em sua obra Almeida (1996) comenta o controle interno e sua relação com o processo de geração de informações contábeis e gerenciais:

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. (ALMEIDA 1996, p. 50).

Existem características para obtenção de um eficiente sistema de controle interno, como um bom plano de organização que proporcione apropriada segregação de funções entre execução operacional e custódia dos bens patrimoniais e sua contabilização. E em conjunto agregação de sistema de autorização e procedimentos de escrituração adequados, que proporcione controle eficiente sobre os ativos. Uma característica importante também é a observação de práticas salutaras no cumprimento dos deveres e funções de cada departamento da organização e do pessoal, com adequada qualificação técnica e profissional. Para a execução dessas atribuições agrega a formação de um eficiente controle

interno, o qual proporciona uma boa prevenção das fraudes, (ALMEIDA, 1996).

Com base nos conceitos anteriormente citados, Brasil² (1997), afirma que:

O sistema contábil e de controles internos compreende o plano de organização e o conjunto integrado de método e procedimentos adotados pela entidade na proteção do seu patrimônio, promoção da confiabilidade e tempestividade dos seus registros e demonstrações contábeis, e da sua eficácia operacional. (BRASIL, 1997).

Para Mautz (1975), "Controle interno é a expressão usada para descrever todas as várias medidas tomadas pelos titulares e gerentes de organizações empresariais para dirigir e controlar os empregados". (MAUTZ, 1975, p.163).

Os controles internos permitem que os departamentos de uma organização operem dentro da lei e de acordo com o planejado, por ela, são na verdade ferramentas usadas nas áreas operacionais dos diversos departamentos existentes na organização, (MAUTZ, 1975).

Ainda em concordância e de forma mais detalhada Mautz (1975), coloca ainda que:

Devido ao fato de que qualquer empregado possa ser ou torna-se desonesto, incompetente, descuidado ou negligente, é necessário estabelecer procedimentos destinados a torná-los diretamente responsáveis por qualquer irregularidade ou falha em seu comportamento, e também a estimulá-los a evitar essas irregularidades e falhas. Esses vários procedimentos de controle são chamados de sistema de controle interno. (MAUTZ, 1975, p.163).

O sistema de controle interno de uma empresa é um processo que sempre deve ser aprimorado visando suprir a ineficiência ou ausência de controles adequados, seguindo a premissa do seu principal objetivo, que ira tratar no próximo tópico, (ATTIE, 1998).

O principal objetivo do controle interno é proteger o

²Normas Brasileiras de Contabilidade - Resolução N° 820/97 item 11.2.5.

patrimônio, ou seja, à proteção dos ativos do Órgão/Entidade, a fim de evitar o uso indevido ou fora dos objetivos do mesmo e também a perda ocasionada por erros, intencionais ou involuntários, (MAUTZ, 1975).

Para Mautz (1975, p.165), os objetivos do controle interno são “proteger os bens; conferir a exatidão e fidelidade dos dados contábeis; promover a eficiência operacional; estimular às diretrizes administrativas estabelecidas”.

Já para Attie (1998, p.116), os objetivos básicos do controle interno são quatro:

- A salvaguarda dos interesses da empresa;
- A precisão e a confiabilidade dos uniformes e relatórios Contábeis, financeiros e operacionais;
- O estímulo à eficiência operacional;
- A aderência às políticas existentes.

Os objetivos do controle interno visam à configuração de segurança adequada às atividades praticadas ao longo de toda a empresa. A salvaguarda dos interesses da empresa; referem-se a proteção do patrimônio contra quaisquer perdas e riscos devidos a erros ou irregularidades. (ATTIE, 1998).

Para Attie (1998) a precisão e a confiabilidade dos uniformes relatórios contábeis, financeiros e operacionais; referem-se a geração de informações adequadas e oportunas, necessárias gerencialmente para administrar e compreender os eventos realizados na empresa.

O estímulo à eficiência operacional; determina em prover os meios necessários à condução das tarefas, de forma a obter entendimento, aplicação e ação tempestiva e uniforme. (ATTIE, 1998).

Segundo Attie (1998) a aderência às políticas existentes; assegura que os desejos da administração, definidos através de suas políticas e indicados por meio de seus procedimentos, sejam adequadamente seguidos pelo pessoal.

Como define o Conselho Federal de Contabilidade a

administração da empresa é a responsável pelo estabelecimento do sistema de controle interno, pela verificação do seu cumprimento e por sua modificação, que visa adaptá-lo às novas circunstâncias. Eles diferenciam-se para cada tipo de entidade, sendo então necessários alguns procedimentos padrões indispensáveis que têm a finalidade da confirmação da segurança do controle. De acordo com os objetivos apresentados acima, verifica-se que são vários os papéis desempenhados pelo controle interno. O principal é o de privilegiá-lo como base informativa para a gestão.

Nesse sentido, Brasil³ (1998), afirma que:

O controle é viga mestra em que a administração se baseia para medir o alcance dos objetivos e metas, e ter certeza de que às diretrizes fornecidas pela empresa estão regularmente seguidas. (BRASIL, 1998).

Partindo da premissa de que a finalidade do controle interno é detectar e até mesmo prevenir fraudes. (Sá, 1989). Bem encerra a passagem de objetivos e papel informativo do controle interno:

Finalidade do controle é a fidelidade da informação; a certeza de que as coisas aconteceram tal como deveriam. (...) O controle é o "olho" do dono, ou seja, a "presença", através de instrumentos (que podem ser aparelhos, impressos, pessoas etc.).

Portanto, enfatiza a importância de controle interno dentro das organizações, e reafirma que o controle não é só responsável pela fidelidade das informações, mas pela prevenção de fraudes. E mais é a ferramenta, capaz de garantir a continuidade das operações e informações com as quais convivem as empresas, uma vez geradas passa a ser de grande importância para os empresários na tomada de decisões, (SÁ 1989).

Para Attie (1998), contabilidade é uma ferramenta auxiliar

³ Conselho Federal de Contabilidade do Estado de São Paulo

no controle administrativo, e é nesse contexto que se enfatiza a importância do controle interno e para a organização, em salvaguardar os ativos, ou seja, preveni-los contra fraudes.

De acordo com o apresentado pelo autor acima se torna claro a importância da Contabilidade no auxílio ao controle interno dentro das empresas gerando informações precisas e realizando estudos para o encontro de meios para garantir menores custos e perdas na atividade operacional com tudo evitando fraudes.

Attie (1998) afirma que, um sistema de contabilidade que não esteja apoiado em um controle interno é de certo modo inútil para a organização, uma vez que não será possível confiar nas informações geradas pelos relatórios. Informações distorcidas podem gerar conclusões danosas e erradas para a organização. Com tudo a importância do controle interno, se concretiza a partir do momento em que verifica-se que é ele que pode garantir a continuidade do fluxo de operações e informações com as quais convivem as empresas.

Além disso, quando não existem procedimentos de controles internos são freqüentes os erros involuntários; as fraudes, (ATTIE, 1998).

2.1.1 Tipos de controle

Conforme Lima e Castro e outros autores os controles estão profundamente envolvidos com a busca da eficácia organizacional. E para alcançá-la é preciso definir um modelo de controle eficiente, que conduza ao cumprimento de suas normas. Para que as organizações atinjam seus objetivos, é necessário, que elas exerçam controles internos, dentre os diversos tipos, destacam-se os que serão vistos em seguida.

2.1.2 Controle contábil

Segundo Lima, Castro (2003), Controles contábeis referem-se ao plano de organização desenvolvido pela empresa, procedimentos e métodos utilizados para proteger o patrimônio e a propriedade dos itens que a compõem. Controle interno contábil compreende o plano da organização e todos os procedimentos relacionados diretamente com a salvaguarda de ativos e a fidedignidade dos registros financeiros.

Em concordância aos conceitos citados anteriormente, Sá (1998), coloca que controles contábeis são, “aqueles que se relacionam diretamente com o patrimônio e com os registros e demonstrações contábeis (que eles dizem ser demonstrações financeiras)”. A preocupação dos controles internos em garantir a confiabilidade dos registros financeiros além de ser útil para a tomada de decisões da administração, é uma forma de estar prevenindo a ocorrência de fraudes.

Segundo Sanches (1999), um efetivo sistema de controle interno deve assegurar que as transações sejam executadas de acordo com autorização geral ou específica da administração, a fim de:

Permitir a preparação das demonstrações contábeis em conformidade com os princípios fundamentais da contabilidade ou qualquer critério aplicável a essas demonstrações.

Evitar erros ou fraudes que podem ocorrer; e Manter a confiabilização dos ativos corretamente. (SANCHES, 1999, p. 64)

Os ativos contabilizados são periodicamente comparados com os ativos existentes, tomando-se providências necessárias para a regularização de quaisquer diferenças. Dessa forma, fica claro o objetivo do controle interno contábil de garantir a salvaguarda dos ativos e a fidelidade dos registros contábeis. Considerando que o campo de ação da contabilidade inclui a

implantação e o pleno funcionamento de controles internos na empresa, e levando em conta que a auditoria avalia o grau de confiança na fidedignidade dos registros contábeis em função da efetiva ação dos controles mantidos pela empresa, um amplo conhecimento desses controles torna-se imprescindível a todos os que se dedicam profissionalmente na esfera contábil, como salienta Florentino (1988).

2.1.3 Controle administrativo

Refere-se ao plano de organização em que a companhia desenvolve para dar ênfase à política de negócios e a seus registros financeiros. Conforme Lima e Castro (2003, p.154) controle interno administrativo compreende o plano da organização e todos os métodos e procedimentos referentes principalmente à eficiência operacional e às diretrizes administrativas, que normalmente se relacionam apenas indiretamente com os registros financeiros e contábeis. Geralmente os controles administrativos compreendem:

Normas Salutares: compreende a observação de práticas saudáveis aos interesses da empresa no cumprimento dos deveres e funções;

Pessoal Qualificado: compreende a existência de pessoal habilitado, treinado, e apto a desenvolver as atividades a ele atribuídas, sendo adequadamente supervisionado e instruído por seus responsáveis. (ATTIE, 1998, p. 62).

Pela real importância de cada um, esses elementos são essenciais para um controle interno adequado, pois qualquer deficiência ou falha em um deles comprometeria o eficiente funcionamento de todo o sistema. O Controle interno trabalha em torno dos aspectos administrativos, que têm influência direta sobre os aspectos contábeis, que é a sua ferramenta auxiliar. Por isso precisa-se considerá-los, também em conjunto, para se determinar um adequado sistema de controle

interno. Por fim, um bom sistema de controle interno é aquele que acusa, de forma rápida, a necessidade da adoção de medidas preventivas ou corretivas visando eliminar, ou mesmo minimizar, perdas decorrentes de ineficiências, desvios e a maximização do lucro da empresa que leva a ocorrência de fraudes. (LIMA e CASTRO 2006).

2.1.4 Componentes do controle interno

É importante destacar que a avaliação do controle interno compete à administração, mas, todavia cabe aos auditores sugerir melhorias caso considerem necessárias. O processo de avaliação é determinado por alguns passos, que de acordo com Attie (1998) são:

- políticas;
- sistemas;
- organização;
- interdependência.

Esta avaliação, parte do pressuposto que, uma vez identificada, à política da organização, ressaltar que o controle interno implantando é eficaz na prevenção da fraude, se torna mais prático. Isso é o que estabelece o tom de uma organização, a influência para com as pessoas, (ATTILE, 2998).

2.2 Ativo fixo

Segundo Iudícibus (2000), o estudo do ativo é o capítulo fundamental da contabilidade, porque à sua definição e avaliação está ligada a multiplicidade de relacionamentos contábeis que envolvem receitas e despesas, o ativo deve ser considerado à luz de sua propriedade e/ou à luz de sua posse e

controle, precisa estar incluído algum direito específico a benefícios futuros e precisa ser exclusivo da entidade. Com base nesse conceito é que ressalta a importância do controle interno como forma de salvaguardar os ativos, e assim possibilitar a prevenção de fraudes.

Neste sentido, Íudicibus, Martins, Gelbecke (2000), entendem que "todos os bens de permanência duradoura, que são utilizados para manutenção das atividades da empresa, são classificáveis no ativo imobilizado". Integram a esse grupo os recursos destinados a natureza citada anteriormente mesmo as que ainda não estão em atividade, mas que se destinam a tal finalidade. São formados pelo conjunto de bens e direitos necessários à manutenção das atividades da empresa, podendo apresentar-se tanto na forma tangível, como na forma intangível.

O ativo fixo de acordo com Brasil⁴ (2005) compreende os ativos tangíveis que:

- a) são mantidos por uma entidade para uso na produção ou na comercialização de mercadorias ou serviços, para locação, ou para finalidades administrativas;
- b) têm a expectativa de serem utilizados por mais de doze meses;
- c) haja a expectativa de auferir benefícios econômicos em decorrência da sua utilização e
- d) possa o custo de o ativo ser mensurado com segurança. (BRASIL, 2005).

Como define o Conselho Federal de Contabilidade dentro dos ativos, de modo geral, encontram-se os bens tangíveis que são os terrenos, imóveis, veículos, etc., os quais possuem como característica principal a sua utilização no processo produtivo da empresa e que sua vida deve estender-se por um pouco mais de tempo do que a capacidade de produção a que estão destinados, ou seja, são bens de longa duração.

Os bens adquiridos e destinados ao ativo fixo da organização são registrados pelo valor contábil, que de acordo

⁴ Conselho Federal de Contabilidade, portaria nº1.025 (art.2, item 19.1.2.4.) NBC T 19.1.

com Brasil (2005), “é o montante pelo qual o ativo está registrado na contabilidade, líquido da respectiva depreciação acumulada”.

Para fins de imobilização devem ser observadas algumas peculiaridades que podem ser analisadas conforme Brasil(2005):

19.1.3.1. Peças maiores devem ser classificados como ativo imobilizado quando a entidade espera usá-los durante mais de 12 meses.

19.1.3.2. Peças separadas e equipamentos de manutenção que podem ser usados somente em um determinado item do ativo imobilizado devem ser registrados como imobilizado. (BRASIL, 2005).

Alguns bens são adquiridos, mas que porventura serão destinados a segurança da entidade, de acordo com Brasil⁵ (2005),

Devem ser registrados no ativo imobilizado, se essas aquisições permitirem que futuros benefícios econômicos dos ativos sejam percebidos pela entidade, além daqueles que ela perceberia, se aquelas aquisições não tivessem sido feitas. (BRASIL, 2005).

Com a ajuda do conceito apresentado acima, pode-se concluir que todos os ativos que além de serem destinados a manutenção da atividade, e os que futuramente poderão gerar de alguma forma benefícios econômicos para a organização, deverão ser registrados no imobilizado. Tais procedimentos se fazem necessário, pois uma das possíveis ocorrências de fraudes no ativo imobilizado, se origina no momento do registro.

As contas no grupo imobilizado devem ser classificadas por espécie de ativo, segundo a sua natureza, para que possam ter o controle do custo e da depreciação relativa a cada bem.

⁵ Conselho Federal de Contabilidade portaria, nº 1.025 (art.2) NBC T 19.1

Para Íudicibus, Martins, Gelbecke (1995):

Essa segregação é importante na análise das operações da empresa, particularmente na apuração de índices e comparações entre as receitas e o imobilizado, o que é o melhor apurado utilizando-se o imobilizado em operação, que está gerando as receitas. (ÍUDICIBUS, MARTINS, GELBECKE, 1995).

Conforme Brasil⁶ (1976), no ativo imobilizado se classifica,

os direitos que tenham por objeto bens destinados à manutenção das atividades da companhia ou empresa, ou exercidos com esta finalidade, inclusive os de propriedade industrial ou comercial. (BRASIL, 1976).

De acordo com o Íudicibus, Martins, Gelbecke (1995), “o imobilizado deve ter contas para cada classe principal de ativo”. Ainda em contribuição o Íudicibus, Martins, Gelbecke (1995), coloca que, “em função dessas necessidades e características essenciais é que cada empresa deve elaborar seu plano de contas do imobilizado”. São classificados ainda, no imobilizado, os recursos aplicados ou já destinados à aquisição de bens de natureza tangível ou intangível, mesmo que ainda não em operação, tais como construções em andamento, importações em andamento, etc. O ativo fixo representa as aplicações de recursos em bens instrumentais que servem de meios para que a entidade alcance seus objetivos. (ÍUDICIBUS, MARTINS, GELBECKE, 1995, p.253).

Hendriksen e Van Breda (1999) apresentam algumas características fundamentais para se analisar um imobilizado tangível, afirmando que os bens tangíveis são mantidos dentro da empresa com a finalidade específica de produzir outros bens ou serviços no curso das operações rotineiras, tendo vida limitada que pode consistir em uma quantidade de anos já prevista de acordo com o seu desgaste, precisando ser

⁶ Lei nº 6.404/76, artigo 179, item IV

substituído em algum momento. O imobilizado tangível pode significar muito pouco em algumas empresas, porém, em outras sua significância é considerável.

Conforme Íudicibus, Martins; Gelbecke (2000), os bens que compõem o ativo imobilizado possuem um período limitado de vida útil econômica.

Para Crepaldi (1998), "a depreciação deve ser contabilizada para corresponder ao desgaste efetivo pelo uso ou perda de utilidade do bem ou direito, mesmo por ação da natureza ou obsolescência". (CREPALDI, 1998).

Observa-se a concordância dos autores quanto ao conceito da depreciação. Dados estes conceitos pode-se concluir que a depreciação representa o reflexo da desvalorização/desgaste dos bens imobilizados na manutenção das atividades desempenhadas pela organização. Sendo assim, as organizações necessitam ter um controle interno eficaz, no qual, estabeleçam normas e procedimentos adequados à sua atividade, favorecendo a prevenção contra as fraudes. O grupo de fraudes em que o ativo fixo se enquadra são as fraudes com registros nos livros contábeis.

De acordo com COMUT on-line, "na maioria dos casos, este tipo de fraude pode ser detectado no momento do pagamento, ou seja, da saída do dinheiro da empresa para a estrutura dos fraudadores". (MONITOR..., 2008).

Conforme COMUT on-line, existem diversos casos de ocorrência de fraudes nesta área, a mais comum é:

É a tentativa de venda de uma suposta jazida ou mina "parada". Neste caso serão produzidos documentos (quase certamente falsos ou de qualquer maneira não verídicos) comprovando a real entidade e valor da jazida em questão. (MONITOR..., 2008).

Ainda com COMUT on-line⁷, "há casos em que os fraudadores, oferecem propostas de venda de bens imóveis e móveis, com

⁷ <http://www.fraudes.org/showpage1.asp?pg=28>

diversas certidões que comprovem a existência do bem. Mas na verdade jamais existiram". (MONITOR..., 2008).

2.3 Registro dos bens patrimoniais

Os bens adquiridos e destinados ao ativo fixo da organização são registrados pelo valor contábil, que de acordo com Brasil (2005), "é o montante pelo qual o ativo está registrado na contabilidade, líquido da respectiva depreciação acumulada".

Para fins de imobilização devem ser observadas algumas peculiaridades que podem ser analisadas conforme Brasil (2005):

19.1.3.1. Peças maiores devem ser classificados como ativo imobilizado quando a entidade espera usá-los durante mais de 12 meses.

19.1.3.2. Peças separadas e equipamentos de manutenção que podem ser usados somente em um determinado item do ativo imobilizado devem ser registrados como imobilizado. (BRASIL, 2005).

Alguns bens são adquiridos, mas que porventura serão destinados a segurança da entidade, de acordo com Brasil⁸ (2005),

devem ser registrados no ativo imobilizado, se essas aquisições permitirem que futuros benefícios econômicos dos ativos sejam percebidos pela entidade, além daqueles que ela perceberia, se aquelas aquisições não tivessem sido feitas. (BRASIL, 2005).

Com base no conceito apresentado acima pelo Conselho Federal de Contabilidade, pode-se concluir que todos os ativos que além de serem destinados a manutenção da atividade, e os que futuramente poderão gerar de alguma forma benefícios econômicos para a organização, deverão ser registrados no

⁸ Conselho Federal de Contabilidade portaria N° 1.025 (art.2) NBC T 19.1

imobilizado. Tais procedimentos se fazem necessário, pois uma das possíveis ocorrências de fraudes no ativo immobilizado se origina no momento do registro.

2.4 Depreciação

Conforme Íudicibus, Martins; Gelbecke (2000), os bens que compõem o ativo immobilizado possuem um período limitado de vida útil econômica.

Para Crepaldi (1998), “a depreciação deve ser contabilizada para corresponder ao desgaste efetivo pelo uso ou perda de utilidade do bem ou direito, mesmo por ação da natureza ou obsolescência”. (CREPALDI, 1998).

Observa-se a concordância dos autores quanto ao conceito da depreciação. Dados estes conceitos pode-se concluir que a depreciação representa o reflexo da desvalorização/desgaste dos bens immobilizados na manutenção das atividades desempenhadas pela organização. Sendo assim, as organizações necessitam ter um controle interno eficaz, no qual, estabeleçam normas e procedimentos adequados à sua atividade, favorecendo a prevenção contra as fraudes.

2.5 Fraudes

A distinção clara entre o que vem a ser erro e o que possa caracterizar como fraude se faz necessário para um melhor entendimento. (SÁ, 2002, p.215).

Para contribuir Sá (2002) coloca que os erros são, “por exemplo, somas feitas sem computar parcelas, crédito em dobro, inversão de números, esquecimento de realizar transporte de números, classificação indevida de documento etc.”. (SÁ,

2002).

E a fraude é um ato premeditado para prejudicar alguém, Brasil⁹ (1997), referir-se-á como,

um ato intencional por parte de um ou mais indivíduos dentre os membros administrativos ou terceiros, que resulta em declarações falsas das demonstrações contábeis. (BRASIL, 1997).

A fraude caracteriza-se pela ação intencional praticada por agentes internos ou externos a entidade de forma não autorizada visando atentar contra os ativos empresariais e suprimir destes resultados, (GIL, 1999).

Segundo Sá (1982),

Fraude não é apenas o furto comum, pela subtração direta de bens, mas toda forma de lesão ao direito de terceiros, tramada através de artifícios, executada através de métodos e práticas desonestas. (SÁ, 1982).

Com a intensidade com que o fenômeno fraude ocorre deve trazer para o meio empresarial a interpretação de que é algo que possui relação direta à própria existência da entidade. Conforme Gil (1999) propõe, "a empresa deve operar na concepção do ciclo de vida de fraude e projetos de busca e garimpagem de fraudes". (GIL, 1999).

2.5.1 Tipos de fraudes

Em se tratando de fraudes o agente é sempre um cidadão privado e existem vários tipos como será detalhado a seguir no quadro abaixo alguns dos meios mais usados.

⁹ Normas Brasileiras de Contabilidade - Resolução N° 820/97 item 11.2.5

Tipo	Descrição
Furto	É quando o individuo age disfarçadamente, ou seja, o funcionário toma posse de um bem da empresa e leva para sua residência.
Roubo	Apropriação de coisa alheia móvel
Apropriação indébita	Apropriar de coisa alheia móvel da qual a pessoa tem a posse em razão de confiança que lhe foi conferida. Pode-se citar como exemplo, o tesoureiro da empresa.
Desperdício voluntário	Na empresa nada deve ser desperdiçado, tudo deve ser usado economicamente. Esse tipo de fraude retrata bem os desperdícios que ocorrem nas organizações voluntariamente.
Desvio de valores	Alterar a destinação da verba pública a privada. Tanto pode ser dinheiro, como qualquer coisa material.
Pagamento a menor e sonegação de tributos	É aquele não cumprimento das obrigações. Descobertos têm que se pagar os tributos sonegados com juros e correção monetária, e o prejuízo é grande. As perdas devem ser combatidas pêlos controles internos.

Quadro 1: Tipos de fraude

Fonte: COMUT on-line ¹⁰

2.5.2 Fraudes no ativo fixo

O grupo de fraudes em que o ativo fixo se enquadra são as fraudes com registros nos livros contábeis. De acordo com COMUT on-line¹¹, “na maioria dos casos, este tipo de fraude pode ser detectado no momento do pagamento, ou seja, da saída do dinheiro da empresa para a estrutura dos fraudadores”. (MONITOR..., 2008).

Conforme COMUT on-line, existem diversos casos de ocorrência de fraudes nesta área, a mais comum é:

É a tentativa de venda de uma suposta jazida ou mina "parada". Neste caso serão produzidos documentos (quase certamente falsos ou de qualquer maneira não verídicos) comprovando a real entidade e valor da jazida em questão. (MONITOR..., 2008).

¹⁰ <http://www.portaldecontabilidade.com.br>.

¹¹ <http://www.fraudes.org/showpage1.asp?pg=169>

Ainda com COMUT on-line¹²,

Há casos em que os fraudadores, oferecem propostas de venda de bens imóveis e móveis, com diversas certidões que comprovem a existência do bem. Mas na verdade jamais existiram. (MONITOR..., 2008).

2.5.3 Perfil dos fraudadores

Na conquista da confiança, os fraudadores desenvolvem o marketing da eficiência, e se mostram desprendidos de interesses, solícitos, eficientes e minuciosos em prestar contas (SÁ, 1982, p.31).

Segundo Sá (1982):

A administração deve estar atenta aos aspectos comportamentais das táticas de bajulação aos superiores, subserviência, aplauso e "sorrisos" irrestrito as ações da chefia, ausência total de crítica, chantagens emocionais e gratidão acima do normal. (SÁ, 1982).

Alguns sinais de alerta podem ser verificados pela mudança do estilo de vida, discrepância entre salário e bens e diferenças de ajustes em inventários. A obra de COMUT on-line¹³ e, aponta alguns comportamentos comuns aos fraudadores:

- extremamente solícito;
- extremamente interessados em divulgar a sua eficiência pessoal;
- minuciosos (além do normal) ao prestar contas;
- chantagistas emocionais;
- exageradamente gratos;
- negam-se com tentativa de justificação a gozar férias legais;
- recusam-se inexplicavelmente a acatar promoções funcionais;
- excessivamente introvertidos.

¹² <http://www.fraudes.org/showpage1.asp?pg=28>

¹³ <http://www.portaldecontabilidade.com.br>

A realidade é que agentes fraudadores e coniventes estudam/medem a relação custo/benefício de atos agressivos à continuidade operacional das organizações. Existem inúmeras outras características, entretanto, as mais comuns são as que estão citadas acima. Porém, sabe-se que este tipo de pessoa está constantemente se especializando e tem como meta principal ludibriar seu oponente, daí a necessidade de fazer do seu trabalho, que é a fraude, um aprendizado constante para identificar e aproveitar as brechas do comércio. (GIL, 1999).

2.6 Medidas preventivas e de Combate à Fraude

Diante de algumas medidas preventivas de combate às fraudes, destaca-se a criação de norma e procedimentos, que devem ser seguidas por todos os funcionários. É nesse cenário que o controle interno atua, de forma benéfica e auxiliando, na criação desses procedimentos, contudo na utilização dos mesmos. Um outro meio, bastante importante na prevenção de fraudes no ativo fixo, é rotação freqüente de funcionários nesta área, assim poderá revelar indícios de fraudes, (GIL, 1999).

De acordo com COMUT on-line¹⁴, existem vários meios eficazes para prevenir e combater as fraudes internas, como:

- rotação freqüente, quando possível, de funcionários em posições sensíveis à fraudes;
- criação de um apropriado manual de normas e procedimentos internos, a ser aplicado pelos funcionários em todas as funções sensíveis;
- adoção de regras de segurança no projeto e desenvolvimento dos sistemas informativos internos;
- atenção às reclamações de fornecedores ou clientes que

¹⁴ <http://www.fraudes.org/showpage1.asp?pg=170>

possam ter origem em comportamentos fraudulentos de funcionários.

De acordo com COMUT on-line, vale lembrar resumidamente algumas das mais úteis ferramentas para a detecção e combate às fraudes internas é a análise comparativa. Conciliação de saldos. Conciliação entre contas. Comprovações e inspeções documentárias. Inspeções físicas (em estoques, por exemplo). Confirmação com terceiros. Indagações e perguntas (funcionários, clientes, fornecedores...). Observação da conformidade das rotinas com o fluxograma. Apreciação de cifras.

3 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A RAGI MAQUINAS tem sua operação desde 1985 na Região Sudeste do Brasil, foi construída com base numa filosofia simples e forte: colocar a satisfação do cliente em primeiro lugar. Como distribuidora exclusiva em seu território das principais marcas, a RAGI Máquinas oferece aos seus clientes uma extensa linha de máquinas para aluguel e venda e completa Assistência Técnica, além de um excelente atendimento em Peças.

São três unidades de operação estrategicamente localizadas nas Regiões Sudeste do Brasil. A sede localiza-se em Belo Horizonte/MG e as demais unidades no Rio de Janeiro/RJ. Essas unidades englobam uma grande equipe - gerentes, vendedores, mecânicos, etc. -, todos perfeitamente motivados e treinados para antecipar e responder às necessidades dos clientes.

4 ESTUDO DE CASO

4.1 Monitoramento

Os controles internos são essenciais em qualquer empresa de qualquer ramo de atividade, tão quanto nas áreas de operacionais quanto nas financeiras e administrativas.

A RAGI MAQUINAS Ltda, uma empresa de médio porte tem aplicado em suas áreas financeira, contábil e pessoal, satisfatórios tipos de controles internos no sentido de impedir fraudes, perdas e outros. Mas em verificação feita no setor de operacional foram detectadas enormes faltas de controle. Quanto à monitoração e acompanhamento das operações da empresa, nascente de todos os seus rendimentos.

A perda de tempo e os excessivos gastos foi o ponto principal do estudo ora realizado. Formas de sanar esses problemas e implementar um simples e aplicável modelo de monitoração da operação foi objetivo do trabalho.

As máquinas agrícolas, empilhadeiras e outras são alugadas em vários pontos do Estado, e além do aluguel das máquinas a RAGI Máquinas presta também um serviço de manutenção e conserto nas máquinas enviando até elas uma equipe ou mecânico qualificado e com todo o equipamento necessário para o conserto das referidas máquina, se o trabalho não for desenvolvido no locatário o equipamento é locomovido para a matriz da empresa que dispõe de maiores recursos por ter uma oficina bastante moderna e equipada.

Entre as falhas encontradas nas operações da empresa iniciou-se pela falta de um plano de logística para o transporte das máquinas aos seus locatários, a entrega é feita por responsabilidade da RAGI Máquinas por um de seus veículos especializados, as rotas não são previamente estabelecidas pelo setor compete uma vez que os destinatários, em sua

maioria são em locais do interior dos Estados e de difícil acesso, também não ocorre um monitoramento das máquinas em suas entregas, ocorrendo como já registrado anteriormente roubos no transporte das mesmas. Apesar das máquinas serem asseguradas, tais fatos repercutem para a empresa em uma série, de contratempos até que se tome uma providência para solucionar o fato. Outro ponto crítico nas operações da empresa é a assistência feita nas máquinas, a empresa possui uma frota de carros equipados com diversas ferramentas para prestarem serviços nas máquinas alugadas, mas também não há nenhum controle e inspeções e monitoramento nos transportes dos veículos e dos equipamentos neles contidos, as chamadas "caixa de ferramentas" que acompanham os veículos são de valores expressivos e são hoje, a maior fonte de despesas da empresa, também as peças são extraviadas e repostas sem nenhum controle dos fatos, os veículos ficam de posse dos mecânicos por diversos dias sem um acompanhamento da área de assistência técnica envolvida

O modelo proposto de controle interno foi elaborar um "plano de logística" para a entrega das máquinas alugadas, um monitoramento dos veículos de assistência técnica e em paralelo a um controle rígido das ferramentas que acompanham os mecânicos, quando das suas visitas aos clientes.

De acordo com os relatórios de aquisição a empresa desembolsa por mês em média R\$30.000,00 reais para recompor as ferramentas extraviadas, o maior problema enfrentado pela empresa é a perda dessas, e a reposição das mesmas é feita sem nenhum critério e muitas das vezes uma ferramenta extravai antes de seu registro pela contabilidade, o que torna-se insustentável para o gerenciamento do seu ativo imobilizado.

A proposta foi à aplicação de um equipamento de monitoração e mapeamento das máquinas pesadas e dos veículos de assistência técnica, dessa forma tentando eliminar os problemas que até então, são repetitivos.

As caixas de ferramentas serão identificadas com a mesma

codificação que identifica o veículo que as acompanham, cada caixa de ferramentas montada e completa estará acondicionada a um veículo e será acompanhado por satélite.

Com todos esses controles apresentados pretende-se reduzir os gastos com compras de novas caixas de ferramentas e ferramentas para reposição, ter maior controle da rota de máquinas alugadas e da frota de carros utilizados para a manutenção das máquinas, chegando a uma economia até mesmo nas horas trabalhadas dos mecânicos externos.

Os controles feitos na área operacional refletem diretamente na redução das horas trabalhadas pelos funcionários. Com o trabalho realizado de logística rotas mais ágeis serão implantadas e um controle mais rígido para a parte de assistência técnica. Atualmente o controle das horas dos funcionários que realizam viagens é feito com uma projeção do tempo de serviço prestado em cada cliente.

O trabalho propõe também o que o controle das horas trabalhadas seja feito por um documento de preenchimento pelo funcionário e assinado pelo cliente certificando que foram prestadas X horas de serviços em seu estabelecimento. Além do documento descrevendo as horas de serviços prestados é necessária a criação de uma ficha técnica com sugestões e análise da satisfação do cliente.

4.1.1 Benefícios de implantação de um sistema de monitoramento

Para a pesquisa realizada foi procurado um sistema que proporcionasse a maior e melhor cobertura para as máquinas, como se trata de uma empresa onde o maior bem está registrado no patrimônio e necessário a implantação de todo e qualquer controle possível com o menor custo no objetivo de proteger o patrimônio.

Em entrevista a várias empresas de prestação de serviços

de monitoramento, controle, logística e segurança de máquinas e veículos foi feito o orçamento dos serviços que a empresa mais tinha necessidade e que lhe daria maior retorno e visando sempre o menor custo de instalação e manutenção.

O trabalho irá propor a contratação dos serviços da empresa de controle Virtual Sat escolhida entre os estudos feitos, a empresa desenvolve equipamentos e softwares com a finalidade de controle e total proteção aos veículos e de seus usuários. A empresa separa seus serviços em quatro categorias, logística, manutenção preventiva, segurança e controle, abaixo serão descritos os serviços e informações disponíveis à empresa contratante.

Logística

Navegador GPS, com mapas em 2D e 3D e zoom inteligente, com mais de 3.000 cidades brasileiras e 300 pontos de referência já cadastrados cartão de expansão para o cadastro de mais cidades e pontos de referência, sinalizador de radares. Além disso a empresa oferece uma consultoria de estudo da área de desejada enviando para o cliente a rota mais segura, rápida e correta, evitando o trânsito por percursos perigosos e incorretos, buscando sempre pontos com assistência como postos de abastecimento e pontos de cobertura celular. Há também o ponto de busca de outras máquinas ou carros da frota com a finalidade de localização dos carros de assistência técnica mais próximo, reduzindo o gasto com deslocamento de carros da matriz para a área a ser atendida.

Manutenção preventiva

A manutenção preventiva acontece através das informações constadas em um relatório diário com os dados de pressão e

temperatura do motor, restrição no filtro de ar, temperatura do hidráulico e transmissão da maquina, troca de alternador e bateria, situação da maquina (ligada/desligada) produção da maquina, horas trabalhadas, quilômetros percorridos. Tudo isso ajudara a equipe de assistência a prever o momento de restar algum serviço de manutenção preventiva reduzindo os gastos com manutenções não programadas o que leva a empresa a deslocar um funcionário ate o cliente para fazer um reparo que poderia ser monitorado e realizado anteriormente, reduz também o tempo em que a maquina fica parada aguardando atendimento da assistência.

De acordo com os estudos, realizando um trabalho de manutenção preventiva os gastos com as chamados da assistência técnica e tempo de conserto da máquina será reduzido em ate 30% ao mês. São feitos em média nas 20 máquinas 12 visitas ao mês a clientes para atendimentos emergenciais (máquinas paradas no locatário devido a estragos). Atendimentos que podem ser evitados com as manutenções feitas de acordo com as informações situação de trabalho da máquina enviadas à Empresa.

Segurança

O sistema de monitoração permite a visão de transporte da maquina terrestre, marítimo e aviário, permite localização precisa via GPS, a maquina é controlada 24h via satélite, tem sinal direto com a empresa e a central de monitoramento que localiza o posto de apoio policial mais próximo e passa todas as informações de tempo, deslocamento, direção e velocidade da maquina, levando assim o numero de recuperações em casos de roubo a 100%. Não descartando a necessidade de seguro, pois danos podem ser causados ao carro/maquina durante a busca e a empresa de monitoramento não cobre o prejuízo.

Controle

O sistema permite um controle real de faturamento disponibilizando ao setor o relatório de horas trabalhadas e tipo de produção da máquina, horas perdidas (máquina desligada ou máquina em manutenção) assim a empresa irá receber exatamente o que a máquina trabalhou não trazendo maior precisão nos recebimentos da empresa. Atualmente o controle das horas trabalhadas na máquina é feito via formulário preenchido pelo cliente no site da empresa o que é passível de fraudes tanto do cliente quanto as horas trabalhadas.

O sistema também envia a empresa um relatório de horas de manutenção da máquina, os satélites localizam a chegada do veículo de manutenção o aparelho cronometra o momento em que a máquina ficou desligada até a volta de seu perfeito funcionamento. Atualmente a empresa realiza o controle das horas trabalhadas dos mecânicos de acordo com o estudo feito do problema que a máquina apresentou e uma projeção de horas a ser utilizado para seu concerto, esse controle permite erros da área de planejamento prejudicando o mecânico e prejudicando a empresa, uma vez que a projeção pode ser maior do que o tempo efetivamente gasto no concerto. Nos casos em que a projeção é dada a menor que o tempo gasto pelos mecânicos os mesmos entram com um requerimento de complemento de horas e aguardam aceitação, o que traz atrasos no pagamento dessas horas complementares. Com a monitoração dos serviços prestados a empresa irá pagar a funcionário a hora exata dispensada ao concerto da máquina, tornando mais simples os controles das horas dos funcionários e menos burocráticos os recebimentos de horas complementares. Há ainda o conhecimento de relatórios com as quilometragens das máquinas e carros conseguindo assim obter um controle mais correto, rápido e satisfatório de responsabilização do equipamento quanto a desgastes, acidentes e multas.

A empresa disponibiliza atualmente de uma frota formada por 24 máquinas registradas pelo valor aproximado de 5.000.000,00 e 5 veículos destinados ao atendimento técnico das máquinas, o presente trabalho sugere que os 5 veículos sejam equipados com as caixas de ferramentas necessárias para a realização dos reparos nas máquinas, e que as mesmas passem a ser controladas pelo controle realizado no carro, como já citado acima a grande perda de ferramentas o que traz à empresa um custo na recomposição da caixa e perda de tempo na identificação dos itens faltantes o que reflete diretamente na realização do concerto da máquina. Para solucionar ambos os problemas cada caixa de ferramenta completa estará relacionada a um veículo e será identificada pela série do veículo e assim passará a ser monitorada junto ao veículo. O funcionário responsável pelo carro também será responsável pelas ferramentas e assinará junto com o termo de responsabilização por danos ao carro a responsabilidade pelos equipamentos que acompanham o carro, sendo os mesmos conferidos na entrega do veículo. Pretende-se com esse controle minimizar os gastos com reposição de ferramentas e responsabilizar os usuários pelo mau uso e descuido do patrimônio da empresa.

4.1.2 O equipamento e os custos de instalação

O equipamento utilizado pela Feet Link é composto por, um Modem AVL GPS/GPRS; uma Placa de Telemetria, uma Antena GPS, uma Antena GPRS, uma Caixa de Vedação e um Teclado responsável por toda a transmissão de dados da máquina ou veículo ao usuário.

Segue abaixo figuras ilustrativas dos equipamentos:



Figura 1: Equipamento de controle e monitoração
Fonte: Virtual Sat Ltda., 2008.

O Custo de aquisição do equipamento é de R\$900,00 cada conjunto de transmissão com todos os itens citados acima, a instalação é R\$300,00 e a mensalidade para a utilização dos serviços é de R\$100,00 para máquinas e de R\$ 85,00 para veículos. O custo de instalação do servidor para o recebimento das informações pela Ragi Máquinas é o custo de aquisição de um computador e a instalação do software pela Feet Link é gratuito e qualquer pessoa pode realizar o acompanhamento da monitoração e emitir os relatórios, os treinamentos são ministrados pela própria empresa de monitoração sem custo algum para a empresa contratante.

Os custos totais de utilização dos controles feito por uma empresa de monitoração como exemplo a empresa onde foram realizadas a pesquisa seria o de aquisição e instalação do equipamento mais o valor das mensalidades de 100,00 para máquinas pesadas e 80,00 para os veículos.

Sendo assim o investimento seria de:

- 1.500,00 - compra de um computador;
- 30.000,00 - compra dos equipamentos para as 20 (vinte) máquinas e os 5 (cinco) veículos.

Comparado ao custo de aquisição dos bens do ativo e seus retornos na operação da empresa, a aplicação de um controle

interno de monitoração e viável em todos os aspectos proporcionando para a empresa prestadora dos serviços de locação maiores controles e segurança.

4.1.3 Acompanhamento pela Ragi Maquinas

A empresa prestadora dos serviços de rastreamento e monitoramento disponibilizará um software para acesso a todas as informações dos veículos e das maquinas pela Ragi Máquinas em tempo real. E fará a cobertura e acompanhamento das mesmas nos momentos de falhas na rede e indisponibilidades.

Abaixo uma figura que ilustra como é feita a transmissão das informações do veiculo ate o usuário (Ragi Máquinas/Feet Link).

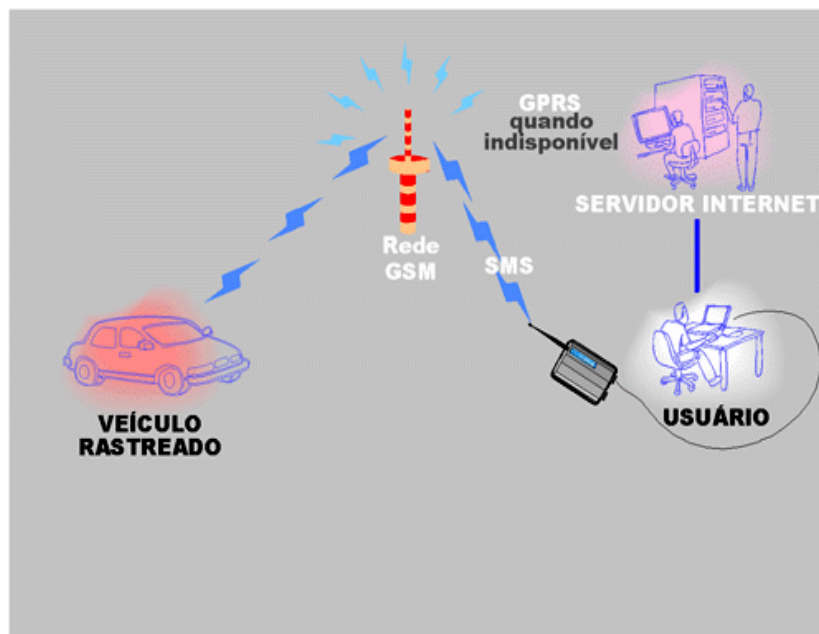


Figura 2: Transmissão de Dados
Fonte: Virtual Sat Ltda., 2008.

4.2 Vida econômica dos recursos patrimoniais

Nenhum bem tem vida ilimitada na empresa, pois com o tempo todos sofrem desgastes pelo uso. Esses desgastes são inclusive contabilizados legalmente por meio da depreciação, no entanto

além da contabilização da depreciação é válido realizar um controle para estudar a vida econômica de um bem em operação, uma vez que a operação da empresa é de aluguel de máquinas. Pretendia-se realizar um estudo sobre um controle de desgastes do imobilizado paralelo a depreciação, com a finalidade de sugerir uma nova utilização da máquina senão o seu aluguel até o final de sua vida ativa.

A fim de reduzir os custos na operação da empresa foi proposto que as máquinas sejam todas vendidas antes do fim de sua vida econômica. O que significa dizer que é melhor financeiramente para a Ragi Máquinas que a máquina permaneça na operação até esse período determinado, pois após esse período é mais vantajoso e lucrativo estar adquirindo uma nova máquina, pois seus gastos operacionais começam a aumentar passando a gerar cada vez mais despesas.

Foi estudado então o Custo Anual de Operação das máquinas alugadas. Foram feitos cálculos utilizando dados como o custo de aquisição da máquina, período de verificação do custo e os custos operacionais da mesma, incluindo nesses os gastos com a compra de ferramentas, deslocamento de mecânicos, honorários de funcionários e outros. A fim de estabelecer um valor mínimo de operação de cada máquina.

O Custo Anual de Operação será representado pela sigla CAO, que é igual ao custo operacional anual + o custo anual do bem dividido pelo período de anos no qual se verifica o custo que no estudo foi usado uma projeção ilimitada de anos até chegar ao valor mínimo de operação da máquina.

4.2.1 Cálculo da vida econômica das máquinas

Segundo o estudo da vida econômica deste tipo de máquinas elaborado no livro Administração de Recursos Materiais e Patrimoniais de Hamilton Pozo, seria mais viável e lucrativo

para as empresas de locação de seu imobilizado que as máquinas sejam repassadas após o desembolso de 1/4 de seu custo com consertos e assistência técnica, gastos administrativos dentre outros. De acordo com o referido autor as máquinas devem ser vendidas em média com 3 (três) à 6 (seis) anos de operação de acordo com o modelo e utilização da máquina.

Abaixo tabela com a demonstração do controle de custo de manutenção de modelo de máquina utilizado na operação da Ragi Máquinas.

Máquina: Motoniveladora 865

Custo de Aquisição: 455.000,00

Custo de Manutenção Anual: 15.000,00

Acréscimos Anuais: 2.500,00 (ao ano)

TABELA 1
Custos operacionais

Anos de Operação	Custo Fixo Anual (R\$)	Acréscimos Anuais (R\$)	Custos Fixos Acumulados (Custo Fixo Anual x Anos de Operação)	Acréscimos Anuais Acumulados (Acréscimos Anuais x Anos de Operação)	Custo Operacional Acumulado (Custo Fixo Acumulado + Acréscimos Anuais Acumulados)
0	15.000,00	-	15.000,00	-	15.000,00
1	15.000,00	2.500,00	15.000,00	2.500,00	17.500,00
2	15.000,00	2.500,00	30.000,00	5.000,00	35.000,00
3	15.000,00	2.500,00	45.000,00	7.500,00	52.500,00
4	15.000,00	2.500,00	60.000,00	10.000,00	70.000,00
5	15.000,00	2.500,00	75.000,00	12.500,00	87.500,00
6	15.000,00	2.500,00	90.000,00	15.000,00	105.000,00
7	15.000,00	2.500,00	105.000,00	17.500,00	122.500,00
8	15.000,00	2.500,00	120.000,00	20.000,00	140.000,00
9	15.000,00	2.500,00	135.000,00	22.500,00	157.500,00
10	15.000,00	2.500,00	150.000,00	25.000,00	175.000,00
11	15.000,00	2.500,00	165.000,00	27.500,00	192.500,00
12	15.000,00	2.500,00	180.000,00	30.000,00	210.000,00
13	15.000,00	2.500,00	195.000,00	32.500,00	227.500,00
14	15.000,00	2.500,00	210.000,00	35.000,00	245.000,00
15	15.000,00	2.500,00	225.000,00	37.500,00	262.500,00
16	15.000,00	2.500,00	240.000,00	40.000,00	280.000,00
17	15.000,00	2.500,00	255.000,00	42.500,00	297.500,00
18	15.000,00	2.500,00	270.000,00	45.000,00	315.000,00
19	15.000,00	2.500,00	285.000,00	47.500,00	332.500,00
20	15.000,00	2.500,00	300.000,00	50.000,00	350.000,00

Fonte: Elaborado pelo autor, 2009.

De acordo com o estudos e com o exemplo demonstrados no quadro acima é viável financeiramente que a operação de aluguel da máquina aconteça por até 7 (sete) anos. Pois nesse período a empresa já terá desembolsado mais de 1/4 de seu valor com manutenções e consertos. A motoniveladora utilizada no exemplo de Custo Operacional tem de acordo com alguns sites pesquisados o valor de mercado para venda em média 255.000,00.

4.3 Segregações das atividades

Um Ambiente de Controle é indispensável numa organização e se torna efetivo quando as pessoas da entidade sabem quais são suas responsabilidades e os limites de sua autoridade Além disso, que tenham consciência, competência e o comprometimento de fazerem o que é correto, da maneira correta, ou seja:

Primeiro passo: os funcionários sabem o que deve ser feito? Segundo Passo: se sim, eles sabem como fazê-lo? Terceiro Passo: se sim, eles querem fazê-lo? Quarto Passo: se sim, se eles sabem o seu importante papel e responsabilidade na realização do trabalho. Ambiente de controle envolve competência técnica e compromisso ético. É um fator intangível, essencial à efetividade do controle e interno e prevenção de falhas e fraudes na administração da conta.

A Segregação de Função é medida de prevenção às vezes usada também para reparar danos e é essencial para a efetividade dos controles internos. Ela reduz tanto o risco de erros humanos quanto o risco de ações indesejadas. Contabilidade e conciliação, informação e autorização, inventário, contratação e pagamento, administração de recursos próprios e de terceiros, normatização (gerenciamento de riscos, fiscalização (auditoria) e comercial devem estar segregadas entre os funcionários, ou seja, tais funções devem ser executadas por pessoas distintas.

Na segregação de funções, o objetivo é estabelecer um

controle mútuo, recíproco, ou de oposição de interesses entre os diversos órgãos administrativos.

O responsável pela compra da máquina, não poderá também efetuar o lançamento da mesma no contas a pagar, assim como o mesmo não poderá contabilizar sua aquisição e realizar sua baixa.

As maiores falhas e fraudes no imobilizado tem sua origem na falta de acompanhamento das funções exercidas pelos empregados responsáveis pelo controle da conta.

Tem que haver um dinâmico fluxograma determinando os responsáveis por cada etapa do processo, não permitindo que um mesmo empregado realize funções dependentes entre si.

O presente trabalho pretendeu-se criar um fluxograma com a sugestão de segregação das atividades envolvidas no controle patrimonial, a fim de evitar possíveis fraudes e omissão de erros, conforme se demonstra a seguir:

Fluxograma que será adotado pela área administrativa da empresa, apresentando as funções que devem ser desempenhadas por áreas separadamente e funcionários diversos.

Cada unidade apresentada no fluxograma abaixo representa um setor e conseqüentemente um responsável diferente para a realização da tal função.

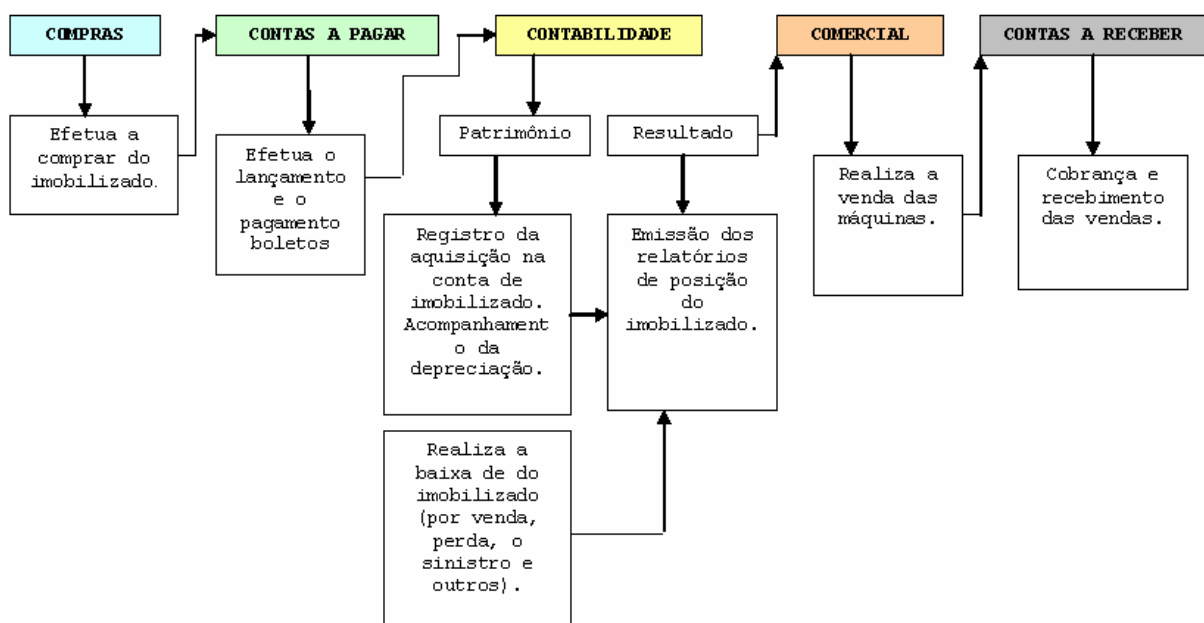


Figura 3: Fluxograma de aquisição, registro e venda de ativos imobilizado
Fonte: elaborado pelo autor, 2009.

5 CONCLUSÃO

É impossível conceber uma empresa que não disponha de controles que possam garantir o fluxo de suas operações e informações cotidianas precisas para a sua continuidade oferecendo assim a confiança de seus usuários.

Por analogia, toda empresa possui controles internos. A diferença básica é que estes podem ser adequados ou não ao exercício de suas atividades. Um controle interno adequado é aquele estruturado pela administração, e que possa propiciar uma razoável margem de garantia para que os objetivos e metas traçadas sejam atingidas de maneira eficaz, com a devida eficiência e custos planejados.

Razoável margem de garantia pode ser entendida como medidas de efetividade e custos acessíveis, estabelecidos de modo evitar, como foi o caso objeto desse estudo, desvios ou restrições em níveis toleráveis, o que significa que erros e procedimentos fraudulentos serão evitados e, em sua persistência, que sejam detectados e corrigidos dentro de um curto prazo, pelos colaboradores, como parte de suas funções habituais.

Medidas de efetividade e de custos razoáveis são em decorrência do conceito em comparar o valor do risco ou da perda potencial contra os custos de controles dos mesmos.

Controles eficientes permitem cumprir os objetivos de maneira correta e tempestiva com a mínima utilização de recursos, buscando efetiva instalação de um controle que propicie as operações da sociedade.

O presente estudo se concluí com os objetivos iniciais atendidos com a aplicação de um serviço de terceirização apropriado, que disponibilizará a empresa um precioso controle e acompanhamento de seu ativo imobilizado, auxiliando de modo preventivo às falhas, fraudes e demais vícios, tendo em

contrapartida além do melhoramento em seu posicionamento junto aos congêneres, alcançar maior grau de produtividade e competitividade no mercado, buscando assim maior rentabilidade que é o que toda empresa persegue.

Para aqueles que concluem um curso de ciências contábeis é indispensável um conhecimento dos controles internos, pois a contabilidade só alcança seus objetivos através de consistência em seus registros de modo a espelhar em sua escrituração a realidade dos fatos.

Para aqueles que concluem o curso de ciências contábeis, numa universidade renomada como a Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, com seriedade e capacidade, conforme é o caso do autor desta monografia espera-se que este estudo sirva de objeto par que outros profissionais utilizem desta pesquisa e possa inclusive aprimorá-la através de novas normas e técnicas que, a cada dia vem surgindo neste mercado que é inovador.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, Marcelo C. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1996. 390p.
- ATTIE, William. **Auditoria conceitos e aplicações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1998. 350p.
- ATTIE, William. **Auditoria interna**. 4. ed. São Paulo: Atlas 1992. 405p.
- BRASIF. Disponível em: <<http://www.brasifmaquinas.com.br/>>. Acesso em: 30 out. 2008.
- BRASIL. Congresso. Senado. Dispõe sobre as Sociedades por Ações. Lei nº 6.404. **Diário Oficial da União**, Brasília, 15 dez. 1976.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. Portaria n.1.025 de 15 abr. 2005. **Diário Oficial**, Brasília, 09 maio 2005. Ata CFC. nº870.
- CONSELHO FEDERAL DE CONTABILIDADE. **Avaliação do controle interno**. Brasília, 1998.
- GIL, Antônio de Loureiro. **Como evitar fraudes, pirataria e conivência**, 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 242p.
- HENDRIKSEN, Eldon S.; VAN BREDA, Michael F. **Teoria da contabilidade**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 450p.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE CONTADORES - IBRACON. **Normas brasileiras para o exercício da auditoria interna**. 2. ed. São Paulo: IBRACON, 1992, p.417.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de. **Teoria da contabilidade**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000. 350p.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; *et al.* **Contabilidade introdutória**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2006. 303p.
- IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARION, José Carlos; PEREIRA, Elias. **Dicionário de termos de contabilidade**. São Paulo: Atlas, 1999. 362p.

KOBAYASHI, Shun-ich. **Renovação da logística**. São Paulo: Atlas, 2000. 245p.

LIMA, Diana Vaz; CASTRO, Róbison Gonçalves. **Fundamentos da auditoria governamental e empresarial**: com modelos de documentos e pareceres utilizados. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 138 p.

MAUTZ, R. K. **Princípios de auditoria**. São Paulo: Atlas, 1975. 399p.

MONITOR DAS FRAUDES. Disponível em: <<http://www.fraudes.org/showpage1.asp?pg=6>>. Acesso em: 31 out. 2008.

NOVAES, Antônio Galvão. **Sistemas logísticos**. São Paulo: Edgard Blucher, 1998.372p.

PATRIMÔNIO - Wikipédia. Disponível em: <<http://pt.wikipedia.org/wiki/Patrim%C3%B4nio>>. Acesso em: 31 out. 2008.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE MINAS GERAIS. Pró-Reitoria de Graduação. Sistema de Bibliotecas. **Padrão PUC Minas de normalização**: normas da ABNT para apresentação de trabalhos científicos, teses, dissertações e monografias. Belo Horizonte, 2007. Disponível em: <<http://www.pucminas.br/biblioteca>>. Acesso em: 24 de out. de 2008.

POZO, Hamilton. **Administração de recursos materiais e patrimoniais**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 191p.

RIBEIRO, Osni Moura. **Contabilidade básica**. 12 ed. São Paulo: Saraiva, 1991. 302p.

SÁ, Antônio Lopes de. **Fraudes contábeis**. 2. ed. Rio de Janeiro: Tecnoprint, 1982. 350 p.

SÁ, Antônio Lopes de. **Perícia contábil**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 336p.

SÁ, Antônio Lopes de; HOOG, Wilson Alberto Zappa. **Corrupção fraude e contabilidade**. 22. ed. Juvevê: Juruá, 2005. 173p.

SANCHES, Alexandre Garcia. **Controles internos conceitos e aplicações**. PUC São Paulo, 1999. 430p.

SILVA, Fernando Vie. **Imobilizações e amortizações**. Vila Nova de Famalicão: Gonsalves da Silva, 1954. 216p.

TEIXEIRA, Paulo Henrique. **Manual de controladoria empresarial**. Disponível em: <<http://www.portaldecontabilidade.com.br>>. Acesso em: 30 out. 2008.

VERGARA, Silva Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 88p.

VIRTUAL SAT. Disponível em: <<http://www.virtualsat.com.br/>>. Acesso em: 30 out. 2008.