



## Controles Internos e seu Relacionamento com o Desempenho Organizacional

**Suzete Antonieta Lizote**

**UNIVALI**

[lizote@univali.br](mailto:lizote@univali.br)

**Miguel Angel Verdinelli**

**UNIVALI**

[nupad@univali.br](mailto:nupad@univali.br)

### Resumo

O controle interno tem por objetivo a proteção dos ativos e a confiabilidade dos dados utilizados na gestão dos negócios, tentando obter um crescimento permanente da empresa. Este estudo tem como objetivo verificar se os controles internos de contas a receber e contas a pagar das empresas que fabricam roupas íntimas e moda praia, com sede em Ilhota/SC, se relacionam com o desempenho organizacional. Os procedimentos metodológicos adotados foram de natureza quantitativa e aplicada. E, por suas propriedades, o trabalho pode-se considerar de objetivo descritivo e correlacional, sendo feito a partir dos dados obtidos em uma *survey* com questionário. A análise estatística incluiu a descrição das características da amostra, através da frequência com que ocorrem as informações solicitadas, e o uso da análise de correlação. Mas para gerar variáveis representativas dos dados foi utilizado o modelo fatorial. Usando análise de correspondência foram gerados os escores fatoriais e com eles avaliaram-se as associações entre os constructos. Os resultados indicam que o uso dos controles de contas a receber e contas a pagar tem uma relação positiva e significativa com o desempenho, mas apresentam diferenças em função dos fatores a partir do qual os escores foram gerados.

**Palavras-chave:** CONTROLE INTERNO, CONTAS A PAGAR, CONTAS A RECEBER.

### 1 INTRODUÇÃO

Atualmente as pequenas e médias empresas estão percebendo a relevância do controle interno como ferramenta de gestão, pois o mesmo se mostra eficiente ao evitar a ocorrência de erros e procedimentos ilegais ou fraudulentos. De acordo com Ritta (2010, p. 66) “A utilização dos controles internos teve início com a necessidade de maior controle das operações realizadas, pois com a expansão dos mercados, e o desenvolvimento das atividades, controle dos seus diversos setores se tornou mais complexo”.

O controle interno representa um conjunto de procedimentos, métodos ou rotinas com a finalidade de proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e auxiliar a administração na condução ordenada dos negócios. Conforme Almeida (2003, p. 65) “Os sistemas de controles internos devem permitir a manutenção de instrumentos que reduzam os riscos e ajudam as organizações a garantir a confiabilidade de demonstrativos financeiros e a conformidade com as leis e regulamentações.”.



Segundo Migliavacca (2004, p. 85) “Uma boa gestão financeira é essencial para assegurar o sucesso de uma empresa”. Os controles financeiros devem, portanto, fazer parte da política de qualquer organização, pois protegem os recursos contra desperdícios, ineficiências e desvios.

Diante destas colocações, emerge a seguinte pergunta de pesquisa: Os controles internos das contas a receber e a pagar das empresas do segmento de moda íntima e linha praia estabelecidas no município de Ilhota/SC influenciam no desempenho organizacional?

Para responder a essa indagação buscou-se verificar se os controles internos das contas a receber e a pagar das empresas do segmento de moda íntima e linha praia estabelecidas em Ilhota/SC mostram relação com o desempenho organizacional. Para realizar a análise dessas associações se estabeleceram os seguintes objetivos específicos: a) identificar se os controles internos das contas a receber e a pagar estão sendo realizados de acordo com as normas de auditoria; b) mensurar o desempenho organizacional na percepção dos gestores; e, c) avaliar o relacionamento entre os controles internos levantados e o desempenho organizacional.

Na gestão empresarial, a falta de organização causa impactos negativos tanto em termos de lucratividade quanto de imagem, influenciando desta forma, no desempenho da entidade. Salientam Fávero e Rezende (2004) que um dos meios eficientes para assegurar que a empresa tenha um desempenho satisfatório, é o uso contínuo dos sistemas de controles internos. Estes proporcionam segurança para a administração que busca atingir suas metas e objetivos.

Um sistema de controles internos também tem como finalidade tranquilizar os usuários das informações, proporcionando confiabilidade dos seus demonstrativos financeiros. Assim, contata-se que é extremamente necessária a existência de controle interno para o setor financeiro, onde são geradas informações diárias sobre a saúde financeira da empresa.

A escolha por este agrupamento de negócios se deve ao fato do município de Ilhota apresentar uma concentração peculiar de empreendimentos de confecção e varejo de moda íntima e moda praia, se destacando dos demais municípios do vale, o que já lhe valeu o título de capital catarinense da moda íntima e moda praia. A indústria local produz cerca de 1 milhão de peças íntimas por mês, de acordo com a ACE (Associação Comercial e Empresarial de Ilhota).

A realização deste trabalho, para as empresas visa oferecer uma gama de informações sobre controle interno, evidenciando que sua eficiente aplicação proporcionará melhoria dos controles e processos, minimizando os riscos e otimizando suas atividades e resultados. Para a comunidade acadêmica é uma oportunidade de aprofundar conhecimentos na área de auditoria, bem como visualizar como ocorre na prática a aplicabilidade dos controles internos.

O artigo está estruturado em cinco seções, iniciando com esta introdução. A segunda seção apresenta o referencial teórico; a abordagem metodológica é apresentada na seção seguinte; as análises e discussão dos dados estão evidenciadas na seção quatro. Na quinta são feitas as considerações finais da pesquisa e por último, é disponibilizado o referencial bibliográfico.

## **2 REVISÃO TEÓRICA**

Neste tópico aborda-se os temas controle interno; recursos financeiros e desempenho organizacional.



## 2.1 CONTROLE INTERNO

A gestão organizacional, para atingir os objetivos propostos com segurança e credibilidade, necessita de controles internos. Bergamini Júnior (2005) destaca o controle interno como ferramenta que agrega confiabilidade aos resultados gerados pelos fluxos de operações, que possibilita apoio à tomada de decisão dos empresários. “Quando se examinam os controles internos de uma empresa, está se analisando a organização dos controles e também a execução deles” (CREPALDI, 2010, p. 360).

Os controles internos segundo conceituação do CRC-SP/IBRACON (2000, p. 61) “[...] é a viga mestra em que a administração se baseia para medir o alcance dos objetivos e metas, e ter a certeza que as diretrizes fornecidas pela empresa estão sendo regularmente seguidas”.

De acordo com Boynton; Johnson e Kell (2002, p. 320), controle interno é:

Um processo operado pelo conselho de administração, pela administração e outras pessoas, desenhado para fornecer segurança quanto à consecução de objetivos nas seguintes categorias: (1) confiabilidade de informações financeiras, (2) obediência às leis e regulamentos aplicáveis e (3) eficácia e eficiência de operações.

Nesta linha de pensamento, Rita (2010) salienta que o controle interno fornece informações contábeis fidedignas e seguras que auxiliam a gestão eficaz dos negócios da entidade. Complementa Crepaldi (2010, p. 360) “são 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 as definições anteriores fica evidente que os controles internos são todas as ferramentas que os gestores utilizam para garantir que as informações geradas sejam confiáveis e estejam de acordo com as normas e políticas pré-estabelecidas.

## 2.2 PRINCÍPIOS E OBJETIVOS DO CONTROLE INTERNO

O controle interno é um processo conduzido em uma entidade para auxiliar no cumprimento dos objetivos propostos. Para sua execução, alguns princípios devem ser seguidos. Entre eles Attie (2011) destaca:

- a) delimitação exata da responsabilidade;
- b) segregação de atividades de contabilização e de operacionalização;
- c) comprovação das operações realizadas;
- d) pessoal qualificado e treinado;
- e) rotatividade entre funcionários nas atividades;
- f) manuais e normas de procedimentos para as atividades;
- g) sistemas de revisão e avaliação das operações.

Para o funcionamento eficaz do controle interno, Sá (2002) orienta que deve haver políticas administrativas, tais como: existência de um plano de organização com distribuição de responsabilidades; políticas de autorização e de registros das transações; zelo de elemento humano no desempenho das funções e qualidade e; responsabilidade do pessoal.

Os objetivos do controle interno segundo o Comitê de Procedimento de Auditoria do Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados-AICPA (*apud* ATTIE, 2011, p. 148)



são “proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração”.

Neste sentido, Basso (2005) destaca que os controles internos são implementados para fornecer segurança razoável quanto à consecução dos objetivos organizacionais no que tange a confiabilidade de informações financeiras; obediência às leis e regulamentos aplicáveis e também promover a eficácia e eficiência de operações da entidade.

### 2.3 CONTROLES FINANCEIROS

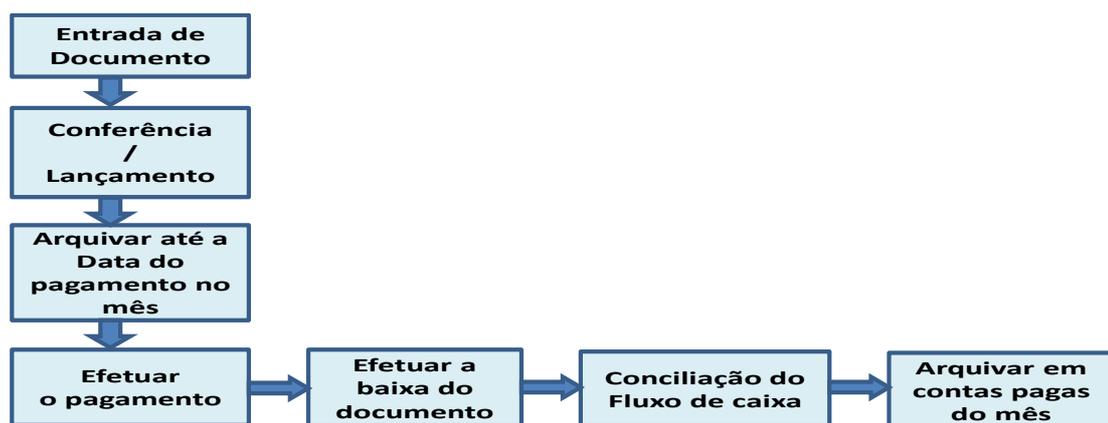
Os controles financeiros são a base do sistema de controles internos da organização e, é a partir deles que os demais tornam-se viáveis. Segundo o Sebrae (2014), “[...] são os instrumentos que permitem ao administrador planejar, organizar, coordenar, dirigir e controlar os recursos financeiros de sua empresa em determinado período”.

A gestão financeira de uma organização está relacionada diretamente com o planejamento, análise e controle do montante de entradas e saídas. Os principais controles financeiros, segundo Crepaldi (2010), são os controles de caixa; contas a pagar e contas a receber. Estes dois últimos serão utilizados neste estudo.

O controle de contas a pagar, conforme orienta Basso (2005), proporciona uma visão global dos compromissos assumidos pela empresa, permitindo acompanhar os pagamentos a serem realizados em determinado período. Complementa Attie (2011, p. 89) que “[...] um controle interno apropriado para uma gestão eficiente de contas a pagar está totalmente ligado à avaliação de melhores oportunidades ou de assumir novos compromissos, estabelecendo prioridade nos pagamentos.”

Para melhor entendimento deste processo operacional, na Figura 01 exibe-se um fluxograma de rotina para este setor.

Figura 01 – Processo de contas a pagar



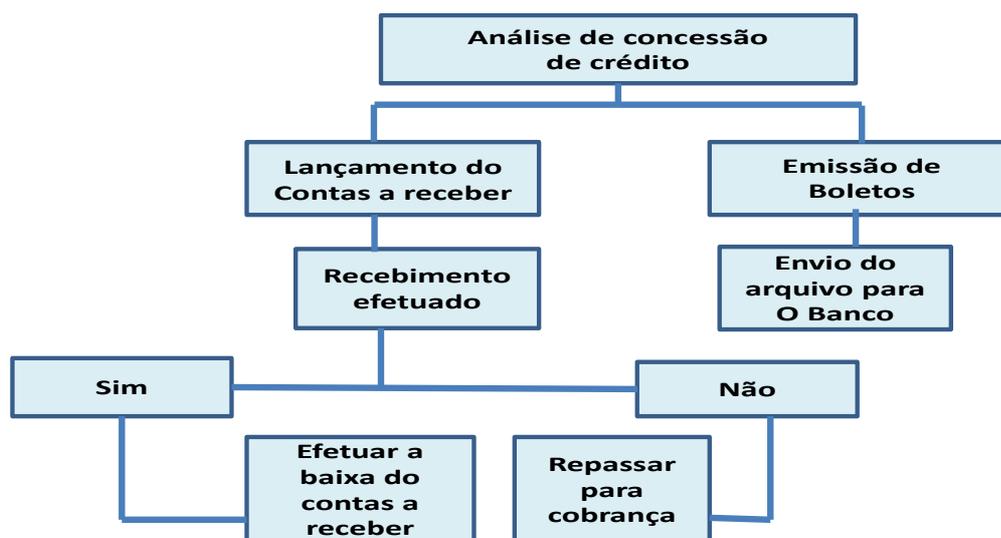
Fonte: Silva (2013, p. 24).

As contas a receber são representadas por duplicatas ou faturas e estão relacionadas com as receitas da entidade. Basso (2005) ressalta que através do seu controle é possível analisar quais são os clientes que estão com os seus pagamentos em dia, os inadimplentes e os valores a receber.

Enfatiza Lins (2011) que todo esse processo inicia com uma eficiente análise da concessão de créditos aos clientes. Fator este que determinará o índice de inadimplência da empresa.

Da mesma forma que o processo anterior, na Figura 02 apresenta-se um fluxograma de rotina para contas a receber.

Figura 02 – Processo do contas a receber



Fonte: Silva (2013, p. 25).

O controle desses processos evita que lançamentos sejam efetuados incorretamente ou até mesmo que possa ocorrer fraudes.

## 2.4 DESEMPENHO ORGANIZACIONAL

Os indicadores de desempenho configuram-se como instrumentos capazes de fornecer informações para o processo de tomada de decisões. Para Dutra (2003) avaliar o desempenho consiste em atribuir valor àquilo que uma organização considera importante diante dos seus objetivos estratégicos.

Diversos são os motivos que levam as entidades a mensurarem seu desempenho organizacional. Entre eles Nascimento; Bortoluzzi e Ensslin (2011, p. 74) destacam:

- a) poder realizar comparações de desempenho com concorrentes ou organizações de outros ramos;
- b) poder demonstrar aos investidores qual o potencial de retorno de seus investimentos;
- c) poder verificar periodicamente se as estratégias organizacionais de curto, médio ou longo prazo estão sendo cumpridas.

Para dar suporte às decisões estratégicas da organização sua mensuração, segundo Bortoluzzi; Ensslin e Ensslin (2010), deve considerar alguns elementos importantes, quais sejam: levar em consideração as particularidades de cada organização; considerar indicadores financeiros e não financeiros, ou seja, os aspectos tangíveis e intangíveis; ligar os objetivos



estratégicos com os objetivos operacionais; e, construir um processo de comunicação que permita a todos os níveis organizacionais identificar de forma clara e holística os objetivos que a organização está idealizando.

No que se refere a sua mensuração Rummler e Brache (1994) consideram um grande desafio para os administradores o desenvolvimento de medidas apropriadas para a tomada de decisões que contribuam para o alcance da competitividade.

O desempenho, segundo Machado; Machado & Holanda (2007) pode ser mensurado através de duas formas: subjetivamente, a que está relacionado ao desempenho das organizações segundo a sua própria expectativa e a segunda opção é analisá-lo de forma objetiva, baseado em medidas absolutas de desempenho. Neste estudo, escolheu-se utilizar medidas subjetivas de desempenho, trabalhando com a percepção dos gestores das empresas de moda íntima e linha praia estabelecidas em Ilhota/SC.

### 3 METODOLOGIA

A busca por delineamentos que orientem o trabalho de pesquisa envolve a definição do método e dos procedimentos a serem aplicados. É preciso que se desenvolvam mecanismos que possam conferir maior nível de precisão aos fatos. Assim, é fundamental estabelecer uma metodologia de pesquisa para a coleta, a análise e a interpretação dos dados.

O estudo, em relação aos seus objetivos, define-se como uma pesquisa descritiva uma vez que busca apresentar uma realidade (VERGARA, 1998) e verificar um modelo. Do ponto de vista da forma de abordagem do problema, classifica-se como quantitativa, pois segundo Gil (2002, p. 46), “a pesquisa quantitativa considera que tudo pode ser quantificável, o que significa traduzir em números opiniões e informações para classificá-las e analisá-las”.

Quanto aos procedimentos, pode ser classificada como uma pesquisa de campo, sendo conduzido um levantamento com auxílio de questionário. O instrumento de coleta de dados foi aplicado pessoalmente nos meses de Março e Abril de 2014 aos responsáveis pelo setor financeiro das empresas de moda íntima e praia de Ilhota, Santa Catarina, no qual o controle interno é tratado especificamente no contas a receber e a pagar.

Os dados foram levantados por meio de um questionário estruturado, composto por quatro blocos. No primeiro se requeria que o respondente preenchesse seus dados e os da empresa. Os itens pessoais solicitados eram: cargo ou função; tempo de serviço; formação; e, sexo. Já os relativos à empresa incluíram: a classificação segundo considerasse o tamanho, entre micro, pequena, média ou grande; tipo de administração a selecionar, entre familiar, profissional ou mista; atividade principal, definida como comércio, indústria ou ambos; tipo de produto comercializado e/ou fabricado; e, número de funcionários que trabalham na firma.

O segundo e o terceiro bloco compreendiam um conjunto de quinze questões em cada para serem respondidas por sim ou não. As perguntas de cada bloco estavam dirigidas a levantar se as organizações se ajustavam às normas de auditoria quanto aos controles internos das contas a receber e a pagar respectivamente. Por fim no quarto bloco se solicitava que o respondente declarasse sua satisfação com os sete indicadores de desempenho usando uma escala Likert de sete pontos. As afirmativas que foram disponibilizadas faziam referência ao desempenho em relação ao concorrente mais próximo. Elas trataram do lucro líquido, vendas totais, realização de



objetivos financeiros, metas de emprego e pessoal, satisfação dos clientes, retenção de clientes e desempenho geral. O instrumento de coleta de dados encontra-se no Apêndice A.

Os dados obtidos foram organizados em uma planilha eletrônica Excel® a partir da qual se fizeram todas as análises descritivas com base nas frequências. Posteriormente a matriz se importou para o software Statística® com o que foi feita uma análise de correspondência simples para os blocos de contas a receber, a pagar e o relativo ao desempenho. De cada uma das soluções se geraram os escores fatoriais dos dois primeiros fatores e com eles fez-se a análise de correlação. Ou seja, para avaliar as possíveis associações entre esses constructos, expressos pelos escores, se calculou o coeficiente de correlação entre os blocos dos controles internos com os aqueles do desempenho.

#### 4 RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

A amostra levantada esteve composta por 68 questionários recebidos, dos quais foram 30 respondentes do gênero feminino e 38 do masculino. As empresas foram consideradas como microempresas em 34 oportunidades, 20 como médias e 14 pequenas empresas. Entretanto, a autoclassificação não respeita os números de funcionários que se utilizam para aquelas categorias. A média geral foi 19 empregados com um mínimo de 3 e um máximo de 70.

A maioria das empresas é de gestão familiar (52), enquanto 8 tem gestão profissional e o mesmo número são mistas. Caracterizaram-se como empresas comerciais 10 organizações, 33 como indústria e 25 realizando ambas as atividades, as industriais e as comerciais.

Ao observar seu grau de instrução se verifica que 18 declararam ter completado o ensino fundamental e 14 o ensino superior completo. A maioria dos gestores, 32, tem cursado o ensino médio. Dos 4 últimos respondentes que completam a base de dados, 2 declararam ter ensino superior incompleto e 2 estar ainda cursando.

A seguir da caracterização da amostra e buscando atender o primeiro objetivo específico se avaliou como eram atendidas as normas de auditoria em relação às contas a receber e contas a pagar. No questionário havia dois blocos com 15 questões referidas a esses temas. Os resultados são apresentados nos Quadros 01 e 02 onde se listam as questões, o que corresponde à resposta esperada segundo a norma e a porcentagem de acertos dos respondentes em relação ao total de respostas.

Quadro 01 – Porcentagem de respostas certas quanto às normas de auditoria para as contas a receber

Nº	PERGUNTA	NORMA		Porcentagem de acertos
		SIM	NÃO	
1	As contas à receber são reais e representam direitos efetivos contra os devedores?	x		55,88%
2	Existem senhas de acesso no sistema de contas a receber?	x		75,00%
3	O crédito concedido aos clientes necessita de autorização?	x		100,00%
4	As contas a receber são contabilizadas de acordo com os Princípios de Contabilidade?	x		75,00%
5	Existe autorização para a concessão de descontos e/ou dispensa de juros?	x		52,94%
6	As baixas de duplicatas a receber são realizadas com documentos hábeis e comprobatórios?	x		100,00%
7	O responsável pelo contas a receber tem autorização para baixa por devolução ou perda?		x	51,47%



8	Há políticas de controle de duplicatas a receber vencidas e não recebidas?	x		79,41%
9	Há possibilidade de inclusão de compromisso no contas a receber sem autorização?		x	80,88%
10	As alterações de vencimento no contas a receber são devidamente registradas e aprovadas?	x		100,00%
11	Os recebimentos do contas a receber são efetuados diretamente na conta caixa/banco?	X		27,94%
12	Os recebimentos do contas a receber são retidos por alguns dias antes da efetiva baixa?		x	36,76%
13	Há procedimentos de segurança nos recebimentos por cheques?	X		26,47%
14	Há realização de conciliações periódicas do contas a pagar com a contabilidade?	X		17,65%
15	O responsável pelas contas a receber também é responsável pela conciliação bancária?		x	11,76%

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Conforme o questionário exposto no Quadro 01, que apresenta o percentual de acertos dos respondentes com relação às contas a receber, efetuaram-se às análises descritas a continuação. As questões 3, 6 e 10 do quadro 01 obtiveram um percentual de 100% de acerto. Consta-se, portanto que todos os entrevistados têm grande conhecimento referente aos créditos concedidos aos clientes, a importância de comprovação de documentos hábeis e confiáveis para realizar as baixas das duplicatas e que as alterações de vencimento no contas a receber devem ser devidamente registradas e aprovadas. Demonstrando assim, consonância com as normas pertinentes.

Em contrapartida na questão 15, o percentual de acerto foi de apenas 11,76%. Ou seja, a maior parte dos entrevistados acha que o responsável pelas contas a receber também é o responsável pela conciliação bancária, demonstrando total divergência com as normas de auditoria. Portanto, é requerida maior atenção neste aspecto.

Nas perguntas 1, 5 e 7 os acertos e erros ficaram equilibrados, sendo: 55,88%; 52,94%; e, 51,47% respectivamente. Estes resultados demonstraram que pouco mais da metade dos respondentes sabem que: as contas a receber são reais e representam direitos efetivos contra devedores (questão 1); existe autorização para a concessão de descontos e/ou dispensa de juros (questão 5); e, o responsável pelo contas a receber não tem autorização para baixa por devolução ou perda (questão 7). Com isso podemos observar os erros que podem ocorrer na gestão das empresas pela inobservância das regulamentações pertinentes.

Já nas questões 2 e 4, o percentual de acertos ficou em 75% para as duas. Isto é, a maioria possui o conhecimento que existem senhas de acesso no sistema de contas a receber como também que as contas a receber são contabilizadas de acordo com os Princípios de Contabilidade.

Elevam-se os índices de acertos nas interrogativas 8 e 9, gerando percentuais de 79,41% e 80,88% respectivamente. Verifica-se, portanto, através dos dados coletados que, grande parte tem segurança em afirmar que há políticas de controle de duplicatas a receber vencidas e não recebidas e que não há possibilidade de inclusão de compromisso no contas a receber sem autorização.

Nas questões 11, 13 e 14, os percentuais de acertos caem drasticamente, ficando abaixo de 30%, ou seja, 27,94%; 26,47%; e, 17,65% respectivamente. Isso mostra o pouco domínio dos



entrevistados no que tange sobre se há realização de conciliações periódicas do contas a pagar com a contabilidade; se há procedimentos de segurança nos recebimentos de cheques; e se os recebimentos do contas a receber são efetuados diretamente na conta caixa/banco, sendo SIM para todos os 3 questionamentos.

Na questão 12, o percentual de acerto foi de 36,76%, identificando assim, que a maior parte das empresas entrevistadas possui os recebimentos retidos por alguns dias antes da baixa ser efetivada, demonstrando estar contra as normas de auditoria.

Na análise das contas a receber, é claramente visível que a grande parte de desacordo com as normas de auditoria está no procedimento de segurança no caso de recebimento com cheque, sendo que a norma informa necessidade desse procedimento ser efetuado para evitar possíveis perdas. O nível de conhecimento dos entrevistados é muito baixo em relação aos procedimentos contábeis, visto que poucos entrevistados sabem da importância da conciliação das contas a receber com a contabilidade.

Quadro 02 – Porcentagem de respostas certas quanto às normas de auditoria para as contas a pagar

Nº	PERGUNTA	NORMA		Porcentagem de acertos
		SIM	NÃO	
1	As contas à pagar são reais e representam efetivamente as obrigações?	X		55,88%
2	Existem senhas de acesso no sistema de contas a pagar?	X		75,00%
3	Há revisão e autorização dos pagamentos?	X		82,35%
4	As baixas de duplicatas à pagar são realizadas com documentos hábeis e comprobatórios?	X		100,00%
5	O responsável pelo contas a pagar tem autorização para baixa por devolução?		x	51,47%
6	Há controle de pagamentos para evitar atrasos?	X		100,00%
7	Há políticas para as duplicatas a pagar vencidas?	X		57,35%
8	Há possibilidade de inclusão de compromissos no contas a pagar sem autorização?		x	80,88%
9	As alterações de vencimento no contas a pagar são devidamente registradas e aprovadas?	X		100,00%
10	Os juros são pagos com autorizações?	X		42,65%
11	Existem duas assinaturas escritas ou eletrônicas para efetuar o pagamento?	X		41,18%
12	Existe a possibilidade de um pagamento ser feito em duplicidade?		x	100,00%
13	O responsável pelo contas a pagar também é responsável pela conciliação bancária?		x	11,76%
14	Há realização de conciliações periódicas do contas a pagar com a contabilidade?	X		17,65%
15	As contas a pagar são contabilizadas de acordo com os Princípios de Contabilidade?	X		75,00%

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

De acordo com o questionário exibido no Quadro 02, onde apresenta o percentual de acertos dos respondentes com relação às contas a pagar, pode-se obter às análises descritas a seguir.



As questões 4, 6, 9 e 12 do quadro 02 obtiveram um percentual de acerto de 100%, destacando assim o conhecimento que os entrevistados possuem referente ao procedimento de baixa das duplicatas e o controle de contas a pagar no que se refere aos atrasos dos pagamentos, alteração de vencimento no contas a pagar e seus registros e pagamentos em duplicidade, evitando possíveis perdas. Ao contrário da questão 13, onde percentual de acerto foi de apenas 11,76%, ou seja, a maior parte dos respondentes acham que o responsável pelo contas a pagar também é o responsável pela conciliação bancária, demonstrando total divergência com as normas de auditoria.

A interrogativa 14, que trata de conhecimentos básicos das práticas contábeis, obteve percentual de 17,65%. Pode-se afirmar que a maioria dos entrevistados não possui conhecimento e não realizam as conciliações das contas a pagar com a contabilidade.

A questão 5 obteve um percentual de acerto de 51,47%. A primeira questão 55,88% e a questão 7 teve 57,35% de acertos. Tornando visível que pouco mais da metade dos entrevistados responderam em consonância com as normas vigentes, mostrando certo desconhecimento sobre a responsabilidade pelo contas a pagar e a autorização para baixa por devolução; a efetividade das obrigações quanto as contas a pagar e sua real existência; e, políticas para duplicatas a pagar vencidas.

A questão 10 obteve um percentual de acerto de 42,65%, com isso, constata-se que maior parte dos entrevistados pagam os juros sem autorização de um supervisor. Na questão 11, o percentual de acerto foi de 41,18%. Poucas empresas possuem duas assinaturas para efetuar os pagamentos, constatando assim, que grande parte vai contra as normas de auditoria e possuem muito desconhecimento das mesmas.

As questões 2 e 15 obtiveram o mesmo percentual, 75%. Desta forma, constata-se que a grande parte das empresas possuem senhas de segurança e realizam as contas a pagar de acordo com os Princípios de Contabilidade. Neste quesito, os conhecimentos mostraram um nível elevado.

Na questão 3, o percentual de acerto foi de 82,35%. Destacando que, ainda que sejam poucas, existem empresas que não realizam a revisão e autorização dos pagamentos. Já na questão 8, o percentual de acerto foi de 80,88%, demonstrando que a maioria das empresas tem possibilidade de inclusão de compromissos no contas a pagar sem autorização.

Na análise das contas a pagar, deve-se chamar a atenção e tomar cuidado nos pagamentos de juros, pois uma parte significativa dos entrevistados o efetua sem autorização. Como também em regras básicas da contabilidade, como: a responsabilidade pela conciliação bancária e o contas a pagar; conciliações periódicas do contas a pagar com a contabilidade e assinaturas eletrônicas ou escritas para efetuar pagamentos. Os demais itens estão em sua maioria de acordo com as normas de auditoria.

Com os dados levantados para as contas a receber (CR) e contas a pagar (CP), segundo as questões que se exibem nos Quadros 01 e 02, se geraram duas novas bases de dados com valores 0 e 1 conforme a resposta dada estivesse errada ou certa. A partir dessas duas matrizes se realizaram as análises fatoriais de correspondências simples e retiveram-se os fatores segundo o critério gráfico de Cattell (1966). Para CR foram dois fatores e para CP três.

Para contas a receber o primeiro fator (CR1) expressa as relações das questões 1 e 13 com um número alto de acertos e as questões 9 e 14 com poucos acertos. O fator segundo (CR2), por

sua parte, mostra o vínculo das questões 12 e 11, com muitos e poucos acertos respectivamente. No caso das contas a pagar os três fatores retidos manifestam as relações no fator 1 (CP1) entre as questões 1, 7 e 11 com um número alto de acertos e as de número 8 e 14 com poucos; no fator 2 (CP2) com um número similar e baixo de acertos associam-se as questões 10 e 11 e, no fator 3 (CP3), as questões 8 e 14, também ambos com poucos acertos.

Com os dados do desempenho, mensurado de maneira comparada com relação ao concorrente mais próximo, usando uma escala Likert de concordância com sete pontos, se fez também uma análise de correspondências simples. Obtiveram-se neste caso dois fatores segundo o mesmo critério de Cattell. O primeiro fator (D1) refere-se à satisfação e retenção de clientes junto com a realização dos objetivos financeiros e o lucro líquido. Já o segundo fator (D2) contempla as vendas totais e o cumprimento das metas de emprego e pessoal.

Gerados os escores fatoriais para os fatores retidos nos três constructos procedeu-se a calcular as correlações entre eles. Os resultados alcançados se exibem na Tabela 01, onde se confirmam as associações existentes entre os controles internos com o desempenho percebido.

Tabela 01 – Correlações entre os escores fatoriais dos constructos contas a receber (CR), contas a pagar (CP) e desempenho (D). Os números a seguir das siglas indicam o fator correspondente

Escore fatorial	CR1		CR2		CP1		CP2		CP3	
	Correlação	p								
D1	0,5966	p=0,000	0,2427	p=0,046	0,4856	p=0,000	0,3955	p=0,001	-0,1729	p=0,158
D2	0,3919	p=0,001	-0,2472	p=0,042	0,4597	p=0,000	0,1507	p=0,220	0,4403	p=0,000

Fonte: Dados da pesquisa (2014).

Analisando os resultados da Tabela 01 pode-se dizer que ambas as relações entre os conhecimentos sobre contas a receber (CR1 e CR2) se relacionam de modo positivo e significativamente com o desempenho no que diz respeito ao tratamento com os clientes, os objetivos financeiros e com o lucro (D1). Já para o desempenho expresso pelo segundo fator, que se vincula com as vendas totais e as metas de emprego e pessoal, enquanto o CR1 o faz de forma positiva, incluindo procedimentos de segurança, direitos e conciliações, o CR2, que é associado aos recebimentos, tem associação negativa. Isto significa que os que os respondentes que declararam ter melhores desempenhos do que seus concorrentes são os que menos conhecem sobre como se procede com os recebimentos.

No caso do constructo contas a pagar, a correlação dos escores fatoriais derivados do primeiro fator (CP1) com aqueles do desempenho, D1 e D2, possuem valor positivo e significante, mas para os escores gerados pelo fator 2 (CP2) esse tipo de relação ocorre somente com D1, sendo não significante para D2. No caso dos escores derivados do fator 3 (CP3) as relações se invertem, isto é, são positivas e significantes para D2 e não significativas para D1. A interpretação dessas relações demonstra que os gestores que conhecem que sobre a necessidade de ter autorização para pagar com juros ou sobre o requerimento das assinaturas para efetuar os pagamentos são os que mostram correlação positiva com D1. Já os que sabem sobre as conciliações periódicas de contas a pagar com a contabilidade e da necessidade de autorização para a inclusão de compromissos são os que têm associação positiva com D2.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa teve a finalidade de analisar os controles internos financeiros e seu relacionamento com o desempenho organizacional nas empresas do segmento de moda íntima e linha praia estabelecidas em Ilhota, Santa Catarina. Devido à necessidade que tem as organizações de ter crescimento persistente ou vantagem competitiva, no âmbito do mercado em que operam, precisam dispor de mecanismos eficientes que ajudem a ter sucesso nos negócios. Neste sentido a auditoria interna possui uma função primordial ao melhorar a segurança e a rentabilidade das operações das empresas, possibilitando avaliar riscos e auxiliar na tomada de decisões.

O controle interno compreende um conjunto de métodos e procedimentos que visa proteger os ativos, produzir dados contábeis confiáveis e auxiliar a administração na condução ordenada dos negócios, evitando fraudes e facilitando na tomada de decisão. Na gestão empresarial, a falta de organização causa impactos negativos tanto em termos de lucratividade quanto de imagem, influenciando desta forma, no desempenho da entidade. O controle interno financeiro precisa fazer parte da rotina das entidades. Para uma gestão eficaz torna-se necessário o seu acompanhamento diário, pois se trata de um processo contínuo importante.

Levando em conta essas considerações o objetivo geral do estudo foi analisar se os controles internos das contas a receber e a pagar das empresas são conhecidos e se se relacionam com o desempenho organizacional. Para tanto se verificou se os controles que as firmas utilizam nas contas a receber e a pagar são feitos de acordo com as normas da auditoria, o que constituiu o primeiro objetivo específico.

Com base nos resultados obtidos a partir dos questionários aplicados, foi possível observar que as empresas entrevistadas possuem um sistema de controle interno, porém alguns quesitos devem ser observados e reavaliados, seja nas contas a receber, bem como nas contas a pagar. Os responsáveis pelos pagamentos/recebimentos e as conciliações, em grande parte das empresas, são os mesmos. Este ato vai contra as normas, pois a probabilidade de uma conferência errônea é muito grande e para evitar erros ou fraudes, devem-se dividir as funções.

De 30 questões aplicadas, 21 obtiveram percentuais acima de 50%. Quanto às empresas os percentuais médios de conhecimento tanto para contas a receber como a pagar foi de 60%, com máximos de 73,3% para as contas a receber e de 66,6% para as contas a pagar. Esses valores, embora não sejam ótimos, constituem um sinal positivo.

Instigados por esses valores procurou-se saber se os respondentes que tem concluído, abandonado ou estão cursando o ensino superior tinham melhor índice de acertos. Os resultados não confirmaram diferenças ao avaliar a totalidade das questões, porém nas porcentagens comparadas individualmente observa-se que em 10 das quinze questões referidas às contas a receber e em 13 das outras quinze das contas a pagar, os valores de acertos foram maiores para esse grupo de respondentes.

O desempenho das empresas, atendendo ao segundo objetivo específico, se quantificou por meio de medidas subjetivas, usando-se um questionário que comparava a *performance* da firma do respondente com a do seu concorrente mais próximo. O emprego de escalas Likert de concordância para esta forma de mensura-lo é amplamente empregado nas pesquisas, em especial nos estudos das micro e pequenas empresas (HOQUE, 2005). Para ter medidas que sintetizassem tanto o emprego dos controles das contas a receber e a pagar assim como do desempenho, houve



necessidade de utilizar um artifício. Para tanto foram geradas novas variáveis utilizando o modelo fatorial, que segundo Tabachnick e Fidel (2001) é um meio indicado para ser utilizado em outros procedimentos estatísticos, como o uso do modelo de correlação ou regressão.

Ao dispor dos escores fatoriais gerados pela análise fatorial de correspondências foi possível responder ao objetivo geral do trabalho ao calcular a correlações entre as novas variáveis que representam aos três constructos. Da análise dos resultados se conclui que existe associação, mas enquanto é positiva e significativa para a relação entre os escores do constructo contas a receber e os do desempenho mensurado pelo tratamento com os clientes, os objetivos financeiros e com o lucro (D1), não ocorre o mesmo para o desempenho expresso pelas vendas totais e o cumprimento das metas de pessoal e emprego (D2), pois se bem os escores derivados do primeiro fator (CR1) continua sendo positivo aqueles provindos do segundo fator (CR2) têm correlação negativa.

As associações dos escores fatoriais do constructo contas a pagar com o desempenho mostram que os derivados do primeiro fator (CP1) tem correlação positiva e significativa com os derivados de ambos os fatores extraídos para o desempenho: D1 e D2. Por sua vez, estes se correlacionam de igual maneira, positiva e significativamente, com CP2 e CP3 respectivamente.

Sugere-se para estudos futuros analisar se a orientação empreendedora dos proprietários e gestores influencia na adoção de sistemas de controle interno e suas relações com o desempenho organizacional.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M. C. **Auditoria**: um curso moderno e completo. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- ATTIE, W. **Auditoria**: conceitos e aplicações. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- BASSO, I. P. **Iniciação à auditoria**. 3. ed. Ijuí: Ed. Unijuí. 2005.
- BERGAMINI JUNIOR, S. Controles internos como um instrumento de governança corporativa. **Revista do BNDES**, Rio de Janeiro, v. 12, n. 24, p. 149-188, 2005.
- BORTOLUZZI, S. C.; ENSSLIN, S. R.. ENSSLIN, L. Avaliação de desempenho dos aspectos tangíveis e intangíveis da área de mercado: estudo de caso em uma média empresa industrial. **Revista Brasileira de Gestão de Negócios**, v. 12, n. 37, p. 425-446, 2010.
- BOYNTON, W. C.; JOHNSON, R. N.; KELL, W. G. **Auditoria**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- CRC-SP/IBRACON. **Controles internos contábeis e alguns aspectos de auditoria**. São Paulo: Atlas, 2000.
- CREPALDI, S. A. **Auditoria contábil**: teoria e prática. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- DUTRA, A. **Metodologia para avaliar e aperfeiçoar o desempenho organizacional**: incorporando a dimensão integrativa à MCDA construtivista-sistêmico-sinérgica. 2003. 320f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, Santa Catarina, Brasil, 2003.
- FÁVERO, H. L.; REZENDE, S. M. A importância do controle interno dentro das organizações. **Revista de Administração Nobel**, n. 3, p. 33-44, 2004.



GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HOQUE, Z. Linking environmental uncertainty to non-financial performance measures and performance: a research note. **The British Accounting Review**, v. 37, p. 471-481, 2005.

LINS, L. dos S. **Auditoria: uma abordagem prática com ênfase na auditoria externa**. São Paulo: Atlas, 2011.

MACHADO, M. M.; MACHADO, M.A.; HOLANDA, F. M. da. Indicadores de desempenho utilizados pelo setor hoteleiro da cidade de João Pessoa/PB: um estudo sob a ótica do Balanced Scorecard. **Revista Turismo Visão e Ação**, v.9, n.3, p.393-406, 2007.

MIGLIAVACCA, P. N. **Controles internos nas organizações**. 2. ed. São Paulo: Edicta, 2004.

NASCIMENTO, S. do; BORTOLUZZI, C. S.; DUTRA, A.; ENSSLIN, S. R. Mapeamento dos indicadores de desempenho organizacional em pesquisas da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo no período de 2000 a 2008. **Revista de Administração**. v. 46, n. 4, p. 373-391, 2011.

RITA, C. de O. Análise comparativa do controle interno no contas a receber e a pagar nas empresas Beta Ltda. e Alfa Ltda. **Revista Catarinense da Ciência Contábil – CRCSC**, v. 9, n. 26, p. 63-78, 2010.

RUMMLER, G. A.; BRACHE, A. P. **Melhores desempenhos das empresas**. São Paulo: Makron Books, 1994.

SILVA, K. F. M. **Análise de controle interno: estudo de caso no contas a pagar e receber das empresas Visaluz e Escola Shekinah**. Monografia. Universidade Tecnológica Federal do Paraná. Departamento de Ciências Contábeis. Especialização em Gestão Contábil e Financeira, 2013.

TABACHNICK, B. G.; FIDEL, L. S. **Using Multivariate Statistics**. 4 ed. Boston: Allyn and Bacon, 2001.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. São Paulo: Atlas, 1998.