

Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade
e Administração de Coimbra

Patrícia Alexandra Fernandes Abrantes

Controlo Interno no ciclo das vendas e dívidas a receber: estudo do caso

Controlo Interno no ciclo das vendas e dívidas a receber: estudo do caso

Patrícia Alexandra Fernandes Abrantes

ISCAC | 2022

Coimbra, agosto de 2022



Instituto Politécnico de Coimbra
Instituto Superior de Contabilidade
e Administração de Coimbra

Patrícia Alexandra Fernandes Abrantes

Controlo Interno no ciclo das vendas e dívidas a receber: estudo de caso

Trabalho de projeto submetida(o) ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Auditoria Empresarial e Pública, realizada(o) sob a orientação do Professor Carlos Miguel Dias Barros.

Coimbra, agosto de 2022

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Declaro ser o(a) autor(a) deste projeto, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra Instituição de ensino superior para obtenção de um grau acadêmico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho consciência de que o plágio constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação do presente projeto.

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais, que aos seus olhos serei sempre a sua menina dedicada e inteligente.

À pessoa que me acompanha diariamente, que ensina, que respeita e que apoia constantemente a ser uma melhor versão de mim, o meu companheiro.

E ao fruto desta relação, que é o melhor de mim, o meu bebé.

RESUMO

Os sistemas de controlo interno assumem extrema importância numa empresa, uma vez que, falhas nos mesmos podem resultar em riscos na consecução dos objetivos. Os sistemas de controlo interno correspondem ao conjunto de procedimentos desenvolvidos pela gestão com o objetivo de proporcionar segurança no posicionamento estratégico da empresa.

Este projeto insere-se no âmbito do Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública e tem como objetivo a sistematização de um processo de auditoria através de um estudo de caso. Para a realização deste projeto foram feitas entrevistas e pesquisa documental, junto do Departamento Financeiro, Departamento Logístico/ Expedição, Departamento de Qualidade e o Departamento de Processos. O estudo de caso abrange, assim, uma descrição de toda a atividade desenvolvida pela empresa, nomeadamente, uma descrição dos procedimentos de controlo interno no ciclo das vendas e dívidas a receber, na empresa selecionada.

Palavras-chave: auditoria; empresa; controlo interno; estudo de caso.

ABSTRACT

Internal control systems are extremely important in a company, since failures in them can result in risks in achieving objectives. Internal control systems correspond to the set of procedures developed by management with the objective of providing security in the strategic positioning of the company. This project is part of the Master in Business and Public Auditing and aims to systematize an audit process through a case study. In order to carry out this project, interviews and documentary research were carried out with the Finance Department. The case study thus covers a description of the entire activity carried out by the company, namely, a description of the internal control procedures in the sales cycle and receivables, in the selected company.

Keywords: audit; company; internal control; case study.

ÍNDICE GERAL

Introdução	1
1 Enquadramento teórico – Controlo Interno	2
1.1 Conceitos de controlo interno	2
1.2 Objetivos de controlo interno.....	3
1.3 Princípios e fatores que influenciam o controlo interno	4
1.4 Limitações do controlo interno	6
1.5 Modelos do controlo interno	8
1.5.1 Modelo do COSO	8
1.5.2 Controlo interno nas leis de SOX, COBIT e BASILEIA	11
1.6 Notas conclusivas.....	12
2 Controlo interno no ciclo das vendas e dívidas a receber.....	13
2.1 Controlo interno e a área das vendas e dívidas a receber.....	13
2.2 Objetivos de auditoria relacionados com a área das vendas	16
2.3 Procedimentos	18
2.3.1 Identificação da classe de transações.....	18
2.3.2 Aprovação da venda.....	20
2.3.3 Funcionamento do negócio, documentos e registos	21
2.4 Compreender o controlo interno, projetar e realizar testes de controlo e substantivos de transações de vendas	27
2.5 Procedimentos específicos: confirmação dos saldos das dívidas a receber	34
2.6 Devoluções e descontos em vendas	35
2.7 O controlo das dívidas a receber dos clientes	35
2.8 Aplicação da metodologia de controlos para contas receber de cobrança duvidosa.....	37
2.9 Notas conclusivas.....	38

3	Estudo de caso	39
3.1	Metodologia de investigação.....	39
3.2	A empresa.....	40
3.2.1	Apresentação da empresa.....	40
3.2.2	Visão, missão e valores.....	41
3.2.3	Controlo interno e a áreas das vendas e dívidas a receber	41
3.2.4	Análise das componentes de CI, segundo o modelo ICIF do COSO	42
3.3	Processo de venda e recebimento.....	44
3.3.1	Abertura do cliente.....	45
3.3.2	Concessão do crédito	45
3.3.3	Encomenda/Envio da mercadoria	45
3.3.4	Processo de gestão de reclamação	45
3.3.5	Contabilização do pagamento	49
3.4	Apreciação crítica ao processo.....	49
	Conclusão.....	50
	Referências bibliográficas.....	51

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Tipos de Controlo.

Tabela 2 – Princípios do controlo interno.

Tabela 3 - Classe de transações, contas, funções do negócio e documentos e registos.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Cubos do COSO: 1992, 2004 e 2013.

Figura 2 - Cubo do COBIT.

Figura 3 – Fases de um ciclo de vendas.

Figura 4 – Aprovação da Venda.

Figura 5 – Metodologia para visualização de testes de controlo e testes substantivos para transação de vendas.

Figura 6 – Direção dos testes para as vendas.

Lista de abreviaturas, acrónimos e siglas

AICPA *American Institute of Certified Public Accountants*

APA Armazém de produto acabado

CALEF *Credit Agricole Leasing & Factoring*

CI Controlo Interno

CMR *Convention on the contract for the International carriage of goods by road*

COBIT *Control Objectives for Information and Related Technology*

COSO *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*

DCM Departamento Comercial

DQA Departamento de Qualidade e Ambiente

FN Departamento Financeiro

ICIF *Internal Control – Integrated Framework*

IIA *Institute of Internal Auditors*

LOG Departamento Logístico

NAV Sistema Navision

OPLR Ordem de produção de reparação

SCI Sistema de Controlo Interno

SOX *Lei Sarbanes-Oxley*

TI Tecnologia de Informação

Introdução

Na sociedade atual e nos dias de hoje, nos quais a mudança é constante e a competitividade de mercado é cada vez maior, emerge como consequência disso a necessidade de dar respostas aos novos desafios gerados pela competitividade e igualmente garantir a continuidade do fluxo das operações assegurando a fiabilidade das operações.

Assim, quando as empresas têm o controlo interno a funcionar de forma adequada, conseguem obter de forma mais precisa as informações necessárias para uma boa gestão, garantindo e assegurando a prossecução de objetivos e a manutenção de hábitos e rotinas favoráveis ao desempenho das mesmas.

Como tal, um adequado controlo interno é fundamental para o funcionamento das empresas, auxiliando na gestão de acordo com as políticas traçadas.

No âmbito do Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública foi elaborada o presente projeto de mestrado, intitulado *Controlo Interno no Ciclo das Vendas e Dívidas a Receber*, com objetivo de verificar se o estudado se aplica à empresa em estudo. Serão abordados os conceitos associados ao processo de controlo interno, assim como, os objetivos e princípios do controlo interno. Serão também abordados os principais fatores que influenciam o processo de controlo interno, assim como, as limitações e os modelos de controlo interno. Posteriormente, abordar-se-á o papel do controlo interno no ciclo das vendas e dívidas a receber e descrever-se-á aquilo que são os processos de auditoria.

O último capítulo do projeto corresponderá ao estudo de caso de auditoria dos processos de controlo interno a uma empresa com sede no distrito de Coimbra, que se dedica à fabricação e comercialização de sofás e colchões. Esta apresenta uma estrutura organizacional bem definida, munida de processos que visam a melhor gestão da organização. Realizar-se-á uma análise das componentes de Controlo Interno, como ambiente de controlo, avaliação e gestão de risco, procedimentos de controlo, avaliação de informação e comunicação e atividades de monitorização e, posterior, apreciação crítica do processo de venda.

1 Enquadramento teórico – Controlo Interno

1.1 Conceitos de controlo interno

Neste primeiro ponto será abordado o tema controlo interno. Sabe-se que os objetivos de cada organização cada vez podem ficar mais comprometido devido a vários fatores como à ocorrência de eventos que podem pôr em causa o ambiente de controlo existente, riscos não identificados, entre outras situações. Para que os mesmos sejam alcançados o processo de definição deve ser o mais rigoroso possível e devidamente suportado. O sucesso da sua consecução passa pela implementação de um adequado e eficiente Sistema de Controlo Interno (SCI), sustentado em normativos e procedimentos.

É importante ressaltar que a primeira foi apresentada em 1934 pelo organismo *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA), que indica que “o controlo interno compreende o plano da empresa e todos os métodos e medidas adotados para salvaguarda dos ativos, verifica a exactidão e a fiabilidade dos seus dados contabilísticos, promove a eficácia operacional e encoraja a adesão às políticas de gestão definidas”.

Em 1992, o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) define controlo interno como “um processo conduzido pelo conselho de administração, pela administração e pelo corpo de empregados de uma organização, com a finalidade de possibilitar uma garantia razoável quanto à realização dos objetivos nas seguintes categorias: - Eficácia e eficiência das transações; - Fiabilidade das demonstrações financeiras; - Conformidade com leis e regulamentos.”

Segundo Morais e Martins (2013), controlo interno “é qualquer ação empreendida pela gestão, pelo conselho e outras empresas para aperfeiçoar a gestão do risco e melhorar a possibilidade do alcance dos objetivos e metas da empresa. A gestão planeia, organiza e dirige o desempenho de ações suficientes para assegurar com razoabilidade que os objetivos e metas sejam alcançados.”

Pinheiro (2008), que o controlo é eficaz quando a Administração assume a direção dos sistemas, por forma a assegurar a consecução dos objetivos e metas delineadas para a organização.

Inácio (1992), refere que o conceito de CI com maior aceitação é o constante no documento do COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) ao qual faz uma tradução própria:

“ O CI é um processo concebido, implementado, e mantido pela gerência/ administração e por outro pessoal, para proporcionar segurança razoável da consecução dos objetivos da empresa com respeito a:

- Fiabilidade do relato financeiro;
- Eficiência e eficácia nas operações;
- Conformidade com leis e regulamentos aplicáveis”.

Em suma, o propósito de controlo interno é visto como um meio para atingir o fim, vai depender de todas as pessoas que exerçam funções numa empresa, quer isto dizer, que só podemos falar em controlo interno se existirem organizações e garantia razoável (sabe-se que nunca se consegue eliminar por completo todos os riscos apesar de uma boa implementação do sistema de controlo, apenas consegue-se mitigar os existentes).

1.2 Objetivos de controlo interno

Segundo o IIA (2009), os objetivos do controlo interno garantem a integridade e confiança de toda a informação, a salvaguarda dos ativos, a conformidade com políticas, procedimentos, planos, regulamentos e leis, a realização de objetivos operacionais estabelecidos e uma aplicação eficiente e económica dos recursos.

Para uma organização ser ou manter-se competitiva no mercado precisa de sustentar ou definir processos eficazes de gestão e controlo de risco.

Costa (2014) afirma que nenhuma organização, apesar da sua dimensão, consegue exercer a sua atividade operacional sem que haja, por mais antigo que seja, um Sistema de Controlo Interno (SCI).

Esse sistema, irá ser adaptado, mais sofisticado e complexo, à medida que a organização for crescendo, permitindo assim que um controlo simples dos meios financeiros líquidos passará a ser aplicável não só para as transações de compra e venda como para todas as transações em geral.

De acordo com Canaverde (2018), qualquer empresa, independentemente da sua dimensão e complexidade organizacional, possui um sistema de controlo interno implementado, quer implícita ou explicitamente, pois um apropriado sistema de controlo interno configura-se atualmente como uma vantagem competitiva perante a concorrência.

Em suma, o objetivo principal passa por reforçar e melhorar a eficácia e eficiência na utilização de recursos, salvaguarda de ativos, verificação da fiabilidade e fidedignidade da informação, bem como o cumprimento de leis e normas contabilísticas e promoção da eficácia operacional”, ou seja, o controlo interno tem como finalidade primordial garantir o uso de “boas práticas de gestão, procedimentos e cumprimento de políticas estabelecidas pela gestão segundo Canaverde, 2018.

1.3 Princípios e fatores que influenciam o controlo interno

É da responsabilidade da administração a implementação de todos os mecanismos e sistemas de controlo, os principais responsáveis pelo processo.

O SCI a implementar deve ter em conta as características, gerais ou específicas, do ambiente em que está inserida, é de conhecimento geral que cada organização possui um ambiente próprio e o SCI tem que ser ajustado a tal.

Segundo Moraes e Martins (2013), há que destacar três aspectos críticos do controlo interno que são a base para a organização possuir um bom ambiente geral: a integridade, os valores éticos e a competência das pessoas.

Ainda assim, há requisitos que influenciam o clima do controlo interno dentro da organização, como:

- A filosofia de gestão, os planos e objetivos estarem bem definidos;
- Existir uma estrutura sólida, baseada numa adequada segregação de funções, de forma a facilitar o fluxo da informação;
- Existir procedimentos efetivos e documentados, como por exemplo, o controlo das transações diárias e a forma de assumir riscos, tal como, reações a falhas de controlo ou fraudes;
- Os sistemas de autorização e registo, definirem os limites de autoridade e responsabilidade;
- A organização recrutar com base na competência e honestidade, tal como na definição de tarefas adequadas, na supervisão e formação;
- Existir supervisão que questione os responsáveis pelos planos e resultados;

- Garantir a integridade e divulgação dos valores éticos e código de conduta, penalizando comportamentos nele não enquadrados;
- Existir metas realísticas alvo de incentivos, tal como pressões para atuações menos corretas ou desonestas;
- Estarem previstas avaliações formais e uma política de remuneração associada ao processo de avaliação.

Para Marçal e Marques (2011), a forma de obter consistência no controlo interno passa pelos seguintes conceitos:

- Segregação de funções – de forma a obter uma diminuição de irregularidades e erros, a mesma pessoa não deverá ter e exercer atividades coincidentes. Na impossibilidade de segregação de funções, deverão ser implementados outros níveis de controlo, tais como a determinação e rotação de funções e responsabilidades, implementação de sistemas de informação, medidas de supervisão, pagamentos aprovados, criação de fundo fixo de caixa, entre outros;
- Controlo operacional – tem por base a verificação e análise de todas as transações realizadas, com a exigência de que esse controlo seja efetuado por indivíduos diferentes dos que realizaram essas mesmas transações;
- Definição da Autoridade/Responsabilidade – tem como objetivo definir os níveis de autoridade e responsabilidade dentro de todas as transações, para que todos os intervenientes saibam a quem e como está dirigida certa função;
- Competência do Pessoal – todas as funções deverão ser atribuídas a colaboradores competentes e qualificados para as exercer;
- Registo de dados – deverá ser assegurado o cumprimento de regras contabilísticas, tal como os documentos justificativos de todas as transações, procurando assim dinamizar e assegurar a ligação entre os diversos departamentos e promover um acesso à informação simples e rápido.

No entanto, há que ressaltar os vários tipos de controlos que existem, como se pode ver na tabela 1.

Fonte: Adaptado de Canaverde (2018,).

Tipo Controlo	Objetivo	Exemplos
Preventivos	Impedir a ocorrência de factos indesejáveis. São controlos executados antes da ocorrência de determinados factos, impedindo assim a ocorrência de factos indesejáveis se processem. – Controlos <i>a priori</i> .	-Obrigar a duas assinaturas em todos os pagamentos; -Obter lista de fornecedores aprovados; -Confrontar faturas com guias de receção antes de autorizar o pagamento; e – Adotar um sistema de vigilância de controlo de entradas na organização.
Detetivos	Detetar ou corrigir factos indesejáveis que já tenham ocorrido. – Controlos <i>a posteriori</i> .	-Elaborar reconciliações bancárias; -Efetuar conciliações de extratos de contas com terceiros; -Efetivar contagens físicas; -Observar a distribuição de salários numa base de amostragem;
Diretivos ou orientadores	Provocar ou encorajar a ocorrência de um facto desejável. Procura produzir efeitos positivos, defendem que boas orientações previnem que más aconteçam.	-A administração, para criar uma boa imagem local, dá indicações aos dirigentes para contratarem mão-de-obra local; -Estabelecer determinados requisitos para o recrutamento de pessoal; -Criar regulamento interno na empresa; -Criar instruções para os documentos em circulação na empresa.
Corretivos	Retificar problemas identificados.	-Relatórios de artigos obsoletos; -Relatórios de atrasos de cobrança de dívidas; -Relatórios de atrasos de pagamentos a fornecedores e outros credores; -Relatórios de cheques do pessoal, não descontados; e – Lista de reclamações dos clientes.
Compensatórios	Compensar eventuais fraquezas de controlo noutras áreas da organização.	-Os totais de vendas por produto registados por área comercial podem ser cruzados com o total de créditos das vendas na contabilidade; -O total dos salários processados pelo departamento do pessoal pode ser cruzado com o total dos créditos feitos à segurança social pela contabilidade; e –os valores das entradas registadas pelo armazém podem ser cruzados com a contabilidade através da reconciliação da conta de compras

Tabela 1. Tipos de controlo

1.4 Limitações do controlo interno

Voltamos a relembrar que o controlo interno não elimina os riscos, apenas os minimiza ou reduz, portanto, um SCI pode apresentar falhas.

Segundo Costa (2017), o facto de existir e ser ativo um bom SCI não quer dizer que a empresa esteja completamente imune de várias situações como erros, irregularidades, fraudes entre outras.

Na realidade existem fatores que limitam o controlo interno, nomeadamente:

- Não interesse por parte do órgão de gestão na manutenção de um bom sistema de controlo – o órgão de gestão não se sente motivado a implementar um bom SCI já que não tem intenção que seja atingido um dos objetivos do mesmo, confiança e integridade de formação;
- Relação custo/benefício – É importante ter em atenção se o custo para a implementação do SCI será superior ao benefício esperado. Por vezes, poderão existir vantagens em correr o risco da não implementação;
- Erros humanos, conluio e fraudes – Apesar de uma boa implementação do SCI, as pessoas que trabalham na empresa precisam de ser competentes e moralmente íntegras para evitar a falha do mesmo. Já o conluio é mais difícil de detetar, principalmente quando ocorre em partes superiores hierárquicas da empresa;
- Transações pouco usuais – A implementação do SCI por norma é prever transações correntes, e, por isso muitas vezes escapam as transações pouco usuais como por exemplo a venda de sucata;
- Utilização da informática – Com a possibilidade de acesso direto aos dados é preciso ter em consideração este fator aquando a implementação do SCI, visto que a sabotagem de programas e o acesso ilegítimo a dados informáticos são dos crimes que têm vindo aumentar.

Por outro lado, Inácio (2014) afirma que o CI apenas consegue alcançar uma segurança razoável e não uma segurança absoluta. Esta situação deve-se a um conjunto de factores, como:

- Fatores económicos;
- Fatores humanos;
- Fatores tecnológicos; e
- Fatores de mutabilidade.

Estas limitações impedem que o órgão de gestão tenha absoluta segurança da realização dos objetivos da empresa, embora estas sejam inerentes, a gestão deve estar ciente delas, selecionar e desenvolver os controlos na organização para minimizar as mesmas. Só o facto de haver um sistema implementado de controlo interno não equivale que este seja infalível e efetivamente concretizado, uma vez que um sistema de controlo interno não pode simplesmente ser criado e deixar-se atuar, ou seja, tem de haver uma persistente

manutenção e monitorização, sendo da responsabilidade do órgão de gestão criar, acompanhar e monitorizar um sistema de controlo interno e ter consciência das suas limitações.

1.5 Modelos do controlo interno

Ao longo dos anos, deparamo-nos com aparecimento de vários modelos e conceitos associados ao controlo interno com o objetivo de melhoria do mesmo. Destacando-se:

1.5.1 Modelo do COSO

COSO, é um acrónimo de *Committee of Sponsoring of the Treadway Commission*, que consiste numa organização norte-americana privada fundada em 1985 que se dedica a desenvolver e a estudar diretrizes para os executivos das organizações seguirem.

Assim, Controlo Interno:

- É um processo. Trata-se de um instrumento para atingir uma finalidade;
- Levado a cabo por pessoas. Levado a cabo por órgãos de gestão, gestores de topo, gestores intermédios, restante pessoal;
- Fornece Segurança. A segurança não é absoluta mas, pelo menos, consegue minimizar certas incertezas;
- Centrado na realização de objetivos. Facilita a prossecução dos objetivos. Devem ser os mais hierarquizados possíveis.



Figura 1 – Cubos do COSO: 1992 e 2017

Fonte: COSO 2017

Em 1992 o COSO veio substituir o COSO I, publicado em 2017, que define um conjunto de princípios que simplificam e harmonizam a aplicação nas várias organizações do controlo interno como se pode ver na tabela seguinte.

Componentes	Princípios do controlo interno
Ambiente de Controlo	<p>1º A organização possui um compromisso com a integridade e com os valores éticos.</p> <p>2º O órgão de gestão atua de uma forma independente, supervisionando o desenvolvimento e o desempenho do controlo interno.</p> <p>3º Os gestores, supervisionados pelo órgão de gestão, criam estruturas, canais de comunicação e delegam autoridade e responsabilidade, em sintonia com os objetivos da gestão.</p> <p>4º A organização demonstra um compromisso para atrair, formar e reter pessoas competentes que estão em sintonia com os objetivos da organização.</p> <p>5º A organização responsabiliza os indivíduos pelo incumprimento das suas responsabilidades no controlo interno e pelo incumprimento dos objetivos da organização</p>
Avaliação do Risco	<p>6º Os objetivos da organização estão expostos com clareza, permitindo a identificação e a avaliação de riscos relacionados com esses objetivos.</p> <p>7º A organização identifica os riscos para a concretização dos seus objetivos, analisando-os como base para determinar como estes devem ser geridos.</p> <p>8º A organização tem em atenção os riscos de fraude na avaliação dos riscos de não atingir os seus objetivos.</p> <p>9º A organização identifica e avalia as mudanças que podem ter impacto</p>

Atividade de Controlo	<p>10º A organização seleciona e desenvolve atividades de controlo que contribuem para a atenuação dos riscos, reduzindo-os a níveis aceitáveis, com o propósito de realizar os seus objetivos.</p> <p>11º A organização seleciona e desenvolve atividades de controlo sobre os meios tecnológicos que utiliza para apoiar a concretização dos objetivos.</p> <p>12º A organização implementa atividades de controlo através de políticas que estabelecem o que é esperado e de procedimentos para colocar em ação essas políticas.</p>
Informação e comunicação	<p>13º A organização obtém, ou gera, e utiliza informações relevantes e de qualidade para apoiar o funcionamento das outras componentes do controlo interno.</p> <p>14º A organização comunica as informações, incluindo os objetivos e as responsabilidades pelo controlo interno, necessárias para apoiar o funcionamento das outras componentes do controlo interno.</p> <p>15º A organização comunica com empresas externas assuntos que afetam o funcionamento das outras componentes do controlo interno.</p>
Monitorização	<p>16º A organização seleciona, desenvolve e executa avaliações em agregado e/ou em separado para apurar se as componentes do controlo interno estão presentes e em funcionamento.</p> <p>17º A organização avalia e comunica, em tempo útil, as lacunas detetadas no controlo interno às partes responsáveis por encetar, compreendendo os gestores e o órgão de gestão, as medidas corretivas.</p>

Tabela 2. Princípios do controlo interno – Referencial COSO 2013

Fonte: Adaptado de Canaverde (2018).

Para além do referencial COSO, o *Internal Control – Integrated Framework* (2013) é também um manual para a direção/administração, ou seja, para os elementos da empresa que detêm a responsabilidade de instituir a relevância acerca como estes encaram o controlo interno e os *standards* de conduta desejados, sendo esta uma característica que possibilita que o controlo interno possa garantir disciplina, estrutura e processo. Por

outras palavras, relaciona-se diretamente com a cultura organizacional (Canaverde, 2018).

Assim, no âmbito do seu objeto de estudo, em setembro de 1992 o COSO publicou o cujo dito relatório intitulado de ICIF, ou seja, *Internal Control – Integrated Framework*. Por sua vez, ocorreu uma alteração em 2013 à estrutura definida em 1992 devido à estrutura na data em questão ter cerca de 20 anos, a complexidade dos negócios se ter alterado, a introdução de novas tecnologias, etc. Assim sendo, em 15 de dezembro de 2014, este modelo de 1992 é descontinuado e entra em vigor o de 2013.

O COSO considera que as componentes, os objetivos e a estrutura organizacional estão relacionados e interligados entre si, em todas as dimensões.

1.5.2 Controlo interno nas leis de SOX, COBIT e BASILEIA

Segundo Morais e Martins (2013), a Lei SOX surge como resposta do governo americano para reforçar a confiança dos investidores após a ocorrência de vários escândalos financeiros, esta lei é aplicável a todas as empresas com títulos cotados na bolsa dos valores dos Estados Unidos da América.

Sendo esta lei potenciadora do *Corporate Governance*, as obrigações e responsabilidades decorrentes da mesma são mais explícitas, mais acompanhadas, penalizando as empresas incumpridoras com multas elevadas, tendo um cariz preventivo, mas também pró-ativo.

No tempo da dependência eletrónica dos negócios e da tecnologia, da complexidade e riscos de negócios, cada vez mais as empresas precisam demonstrar controlos mais eficientes e com maior nível de segurança, por essa mesma razão surge o COBIT.

O COBIT tem uma estrutura semelhante ao COSO embora mais centrado em ambientes tecnológicos.

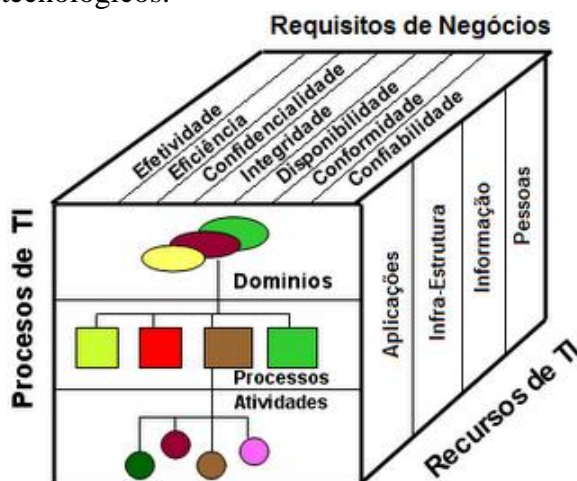


Figura 2 – Cubo do COBIT

Fonte: [Frameworks de TI ★ Colabora](#)

Como se pode ver na figura 2, este está estruturado em 3 dimensões entre si:

- Recursos Tecnologias de Informação (TI) – engloba todos os recursos necessários para o controlo e gestão dos recursos TI de uma empresa, quer seja pessoas, infraestruturas, informação e aplicações;
- Processos TI – inclui 3 segmentos: domínios (planeamento e organização, aquisição e implementação, entrega e suporte e supervisão), processos (cada domínio abarca um conjunto de processos de modo a garantir a completa gestão das TI) e atividades (ações necessárias para atingir resultados quantificáveis).
- Requisitos do negócio – eficácia, eficiência, confidencialidade, integridade, disponibilidade, cumprimento e fidedignidade.

1.6 Notas conclusivas

O sucesso de uma empresa passa pelos sistemas de gestão, isto é, pela implementação de um SCI eficiente, adaptado e adequado. O SCI permite que uma empresa se mantenha competitiva, potenciando a estratégia empresarial e o seu posicionada no mercado.

Existem diversos modelos e sistemas de gestão que o aplicam, contudo, a existência e implementação de um SCI de qualidade, não garante que a empresa não seja afetada por fatores que o limitam.

2 Controlo interno no ciclo das vendas e dívidas a receber

2.1 Controlo interno e a área das vendas e dívidas a receber

Segundo *the Institute of Internal Auditors* (IIA, 2013), os controlos definem-se como uma qualquer ação tomada pela gestão ou qualquer outra parte para a gestão do risco e ampliar a possibilidade dos objetivos determinados e as metas poderem ser alcançadas. A gestão planeia, organiza e dirige o desempenho de ações que permitam dar uma suficiente garantia para que os objetivos e metas possam ser alcançados.

Os objetivos do controlo interno, ainda em conformidade com o IIA (2009), são: garantir a integridade e a confiança de toda a informação, a salvaguarda dos ativos, a concretização dos objetivos operacionais que foram delineados, a conformidade com as políticas, procedimentos, planos, regulamentos e leis, bem como o uso eficaz e económico dos recursos. Uma organização precisa de preservar e estabelecer processos eficientes de gestão e de controlo de risco se pretender ser ou conservar-se competitiva. Neste sentido, um processo de controlo ajuda a organização a conseguir os objetivos definidos e a gerir os riscos, sendo de grande importância que todos os colaboradores tenham consciência de quais os objetivos que se pretende alcançar.

Por sua vez, *the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO), refere que o controlo interno se configura como um processo de responsabilidade do Conselho de Administração, da gestão executiva ou de outras pessoas que integram a organização, estabelecido para proporcionar uma razoável garantia no que se refere à obtenção dos determinados objetivos da organização: (i) eficácia e eficiência das operações; (ii) fiabilidade do relato financeiro; (iii) cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis.

Ainda neste âmbito, importa fazer referência a Morais e Martins (2013), segundo os quais, numa organização, o clima de controlo interno pode sofrer influência de vários fatores, como, por exemplo: a filosofia de gestão da organização, planos e objetivos bem definidos; se há uma estrutura sólida, fundamentada numa apropriada segregação de funções, como meio de facilitar o fluxo da informação; se existem procedimentos efetivos e documentados, sendo exemplos, o controlo das operações diárias e a maneira de assumir riscos, nomeadamente, reações a falhas de controlo ou fraudes; os sistemas de autorização e registo, que definem os limites da autoridade e da responsabilidade; se a organização recruta tendo por base a competência e a honestidade, bem como tendo por base a

definição de tarefas adequadas, na supervisão e formação; se existe supervisão que questione os responsáveis pelos planos e resultados; se há a garantia da integridade e da divulgação dos valores éticos e dos código de conduta, penalizando comportamentos nele não enquadrados; se há metas realísticas alvo de incentivos; se estão previstas avaliações formais e uma política de remuneração associada ao processo de avaliação.

Inácio (2014), refere que o ciclo de vendas, prestações de serviços e dividas a receber deve incluir todas as operações de venda de mercadorias e produtos acabados, as prestações de serviços e todas as dívidas resultantes destas operações. O principal objetivo é o adequado reconhecimento das vendas, quer isto dizer, que, todas as vendas devem ser reconhecidas no período a que respeitam. A venda deve ser garantida a clientes com fortes possibilidades de pagamento em tempo útil.

De uma forma geral, o controlo interno consiste num “processo transversal a todos os processos da organização, cujo desenvolvimento tem que ser devidamente evidenciado, realizado por pessoas, oferecendo uma confiança razoável e direcionado para a consecução dos objetivos” (Correia, 2014). Ainda em conformidade com a mesma autora, “as organizações desenvolvem a sua atividade inserida no ambiente geral e específico, no qual se pretendem afirmar de uma forma sustentada”. Por conseguinte, deve impor-se a implementação de um apropriado sistema de controlo interno, que possibilite a concretização de “todo um processo contínuo para a mitigação de riscos, acompanhado do desenvolvimento de diversas atividades de gestão para o efeito” (Correia, 2014).

Numa organização, a área de vendas é primordial e prioritária, uma vez que consiste na base da entrada de fluxos financeiros, torna-se numa área suscetível quando existe fraude, podendo ser de natureza interna ou externa. No seio da organização, “por envolver vendas a crédito, o registo e recebimento poderá ser efetuado de forma incorreta, tal como em recebimentos de clientes feitos em numerário. Externo à empresa, poderão ser feitos contratos ou encomendas de clientes que geram benefício ilícito ao comprador, ou mesmo a quem vende.

De acordo com o autor Azevedo (2015) quando é efetuada uma venda, por exemplo, a crédito, a realização da venda não é sinónimo do recebimento efetivo, ou seja, da entrada de dinheiro. Assim sendo, persiste a necessidade de se criarem processos e procedimentos que possibilitem controlar todo o tipo de recebimentos e em tempo útil. Quanto maior o número de tipos de pagamentos disponibilizados aos clientes, maior será o número de

respostas que a empresa terá que apresentar, o que implica a presença e cumprimento de um sistema de controlo interno que seja integrado e competente, que possa seguir, por exemplo, o modelo do COSO, e que possibilite dar resposta às necessidades do negócio.

Neste sentido, Azevedo (2015) refere que há determinados pontos particulares que têm de ser respeitados e cumpridos nesta área, sendo os mesmos muito importantes, designadamente:

- Na aprovação de encomendas e faturas deverá estar definida a política adotada pela empresa quanto a vendas a crédito, isto é, mencionar o cliente, a encomenda, quantidade, preço, descrição, o plafond atribuído e as condições de pagamento para cada cliente;
- Todas as faturas e notas de crédito deverão ser elaboradas por pessoas independentes das que registam as encomendas e efectuam os registos contabilísticos;
- Em todos os créditos emitidos deverá ser verificado o seu fundamento (devoluções, reclamações, documentos de suporte) de forma a comprovar os preços, sendo o colaborador responsável pela emissão dos mesmos diferente do colaborador que efetua a verificação e fiscalmente obrigatório;
- Deverá ser efetuada uma análise regular ao mapa de antiguidade de saldos;

Por regra, todas as organizações com fins lucrativos têm nas vendas a sua principal fonte de receita. Segundo Silva e Silva (2010), “a venda é um contrato entre duas empresas, que consiste na tramitação onerosa de bens ou da prestação de serviços em que uma das partes, o vendedor, se obriga a entregar uma coisa, ou a prestar um serviço, à outra parte, o comprador, mediante pagamento.”

A maior parte das organizações está inserida neste setor e, por sua vez, relaciona-se com as transações de venda, prestações de serviços e a posterior cobrança.

Como a principal fonte de rendimentos de uma organização é a área das vendas e consequentemente a origem da entrada dos fluxos financeiros, esta acarreta um risco prioritário. Pode-se associar o risco de fraude devido aos *inputs* de origem externa, como as encomendas ou contratos com os clientes, ou de origem interna, como vendas a pronto, manuseamento de numerário, e vendas a crédito, o seu registo pode ser feito de forma incorreta.

Segundo Hall (2004), uma vez definido o ciclo de receita, as suas funções, referentes aos clientes, podem incluir: a celebração do contrato; procedimentos de análise e respetiva

aceitação; controlo de crédito; a prestação do serviço; atualização dos dados; faturação; análise das vendas e perspectivas de evolução; contas a receber; provisões para créditos a potenciais clientes de cobrança duvidosa e recebimentos.

O ciclo abrange, pelo menos, os seguintes processos: vendas, concessão de crédito, faturação e contas a receber. Para os referidos processos terão que existir fluxos de comunicação eficientes, contribuindo, assim, para que todos os serviços prestados sejam faturados e recebidos.

A realização de uma venda não significa o seu recebimento, pelo que é necessário acompanhar todo o processo e implementar atividades de controlo para que o mesmo seja efetivo.

No ciclo de vendas e contas a receber, os auditores têm de dar particular “atenção ao reconhecimento do rédito e à mensuração das contas a receber” (César, 2017). O risco principal nesta área refere-se à correlação entre os rendimentos e os gastos, destacando alguns dos principais fatores de riscos próprios como “a pressão para sobrevalorizar rendimentos (contabilizar vendas não existentes, antecipar vendas...), o grande número de transações, as transações entre partes relacionadas e as eventuais alterações no processo de venda” (César, 2017). De acordo com a mesma autora, o processo de venda inicia com a sua anuição, que deve estar sempre corretamente documentada, “desde a sua origem até a aprovação pelas secções de vendas e de crédito”, ou seja, a encomenda do cliente pode chegar à empresa por diversas formas (e-mail, fax, telefone...), no entanto, deve haver sempre uma comprovação escrita da mesma. Após ter sido rececionada a encomenda, a mesma “deve ser aprovada pela secção de vendas, que analisa a existência, ou não, em armazém dos artigos e das quantidades encomendadas, e pela secção de crédito que analisa situações de concessão de crédito.

2.2 Objetivos de auditoria relacionados com a área das vendas

A auditoria, segundo Santos (2019), consiste num “exame independente, objetivo e eficiente de um conjunto de Demonstrações Financeiras de uma empresa, juntamente com toda a prova de suporte necessária, sendo conduzida com a intenção de exprimir uma opinião formada e fidedigna, através de um relatório escrito, sobre se as mesmas apresentam apropriadamente a posição financeira e o progresso da empresa de acordo com as normas geralmente aceites”.

Quando abordado o tema auditoria para a área das vendas, sabe-se que não é mais de que uma revisão de todo o processo de vendas da empresa.

Uma auditoria de vendas avalia a eficácia de todos os aspetos do processo de vendas e ajuda as empresas a determinar se ou não os seus métodos são rentáveis e benéficos na geração de receitas. Quer o ambiente externo como o ambiente interno influencia o processo da mesma, o ambiente externo está direcionado ao tamanho do mercado em que a empresa comercializa seus produtos, a solicitação do mercado para esse produto, e as tendências de crescimento nessa área, o ambiente interno está direcionado à cultura da própria empresa, incluindo as formas em que a equipa de vendas interage uns com os outros e da natureza das suas relações com os seus gestores.

Ainda assim, segundo Almeida (2019), os objetivos da auditoria relacionada com esta área estão direcionados para a obtenção de prova suficiente e apropriada sobre cada asserção subjacente às demonstrações financeiras, como: verificar se os saldos do balanço estão de acordo com os saldos do balancete; determinar se os saldos das contas que integram esta área representam dívidas legítimas e direitos da empresa, com origem em transações de venda, prestações de serviços e outras atividades da empresa e se estão corretamente valorizados; efetuar o levantamento do sistema de controlo interno, verificar se é adequado e está a ser implementado eficazmente; verificar se as contas estão adequadamente valorizadas e classificadas; verificar se as demonstrações financeiras evidenciam todos os rendimentos derivados de vendas e de prestações de serviços, bem como eventuais juros cobrados pelas dívidas a receber; verificar se os rendimentos e os gastos contabilizados e relacionados com área respeitam ao período objeto de exame e estão relacionados entre si; verificar o adequado corte de transações; testar a valorização das transações em moeda estrangeira e se as dívidas a receber em moeda estrangeira vigentes à data de encerramento foram atualizadas ao respetivo câmbio; testar se as imparidades para as dívidas a receber estão de acordo com os riscos estimados pela empresa, tendo por base critérios objetivos: experiência passada, volume de vendas, conjuntura, etc. (...); verificar se as faturas de vendas são autênticas, cumprem os requisitos legais relativamente à sua apresentação e foram autorizadas e contabilizadas no período correspondente; verificar se as vendas, prestações de serviços e dívidas a receber estão corretamente apresentadas nas demonstrações financeiras, atendendo à sua natureza e vencimentos; e verificar a adequada apresentação e divulgação das vendas, prestação de serviços e das dívidas a receber.

Assim, depreende-se que uma auditoria de vendas consiste numa revisão de todo o processo de vendas de uma empresa, desde o uso de vários tipos específicos de *software*, equipa, até às estratégias de gestão. Esse tipo de auditoria difere da auditoria financeira, onde uma empresa avalia os seus custos operacionais no que se refere às suas receitas de vendas. Uma auditoria de vendas, por sua vez, avalia a eficiência de todos os aspetos do processo de vendas e auxilia as empresas a verificar se os seus métodos são económicos e/ou benéficos na criação de receita. Há empresas que optam por efetuar este processo, muitas vezes, com a ajuda de software de auditoria especializado, outras optam por um consultor externo para realizar objetivamente a avaliação.

Em suma, o objetivo geral de uma auditoria de vendas é a melhoria do desempenho global de vendas em relação à expectativa da administração e do aumento da previsibilidade dos resultados. A auditoria interna tem por finalidade ajudar na gestão do desempenho eficiente das suas responsabilidades, tendo como foco a avaliação da adequação e eficiência do sistema de controlo interno da organização (Brandão, 2015). Ainda em consonância com a mesma autora, quaisquer ferramentas de gestão disponíveis às empresas que têm como objetivo a otimização do uso dos seus recursos, diminuir ou suprimir as lacunas e os desperdícios assumem-se como ferramentas muito úteis e, se bem usadas, demarcam a distinção entre a continuidade das mesmas ou o seu rápido desaparecimento. Por conseguinte, o controlo interno configura-se como um efeito do crescimento das empresas. A sua relevância, à semelhança da auditoria interna, tem aumentado com a globalização dos mercados e com o alargamento da concorrência entre as empresas, tendo-as obrigado a otimizar e a aperfeiçoar os seus processos de gestão, para poderem sobreviver às exigências, cada vez significativas, dos mercados.

2.3 Procedimentos

2.3.1 Identificação da classe de transações

Como já referido no tópico acima e segundo *Arens et all* (2014), o objetivo global na auditoria das vendas e cobranças é avaliar se o saldo das contas afetadas por ciclo é apresentado de forma imparcial, de acordo com as normas do relato financeiro.

Apesar de existirem diferenças nos títulos das contas no setor de serviços, comércio e indústria os fundamentos são os mesmos.

Neste tópico, irá abordar-se cinco classes de transações que estão incluídas no ciclo de vendas e cobrança:

- I. Vendas;
- II. Recebimentos de dinheiro;
- III. Devoluções e descontos sobre as vendas;
- IV. Eliminação das contas de cobrança duvidosa;
- V. Estimativa das dívidas de cobrança duvidosa.

A expressão ciclo de vendas remete para o tempo ou para o processo que tem lugar entre o momento em que são dados os primeiros passos, no sentido de se procurarem clientes para a venda de um produto, e a altura em que a venda é efetuada (Waters, 2011). Esta designação tem um significado mais amplo que o de processo de vendas pois, se o ciclo engloba o processo das vendas, a verdade é que engloba também o tempo despendido para que este processo possa ser realizado, sendo de especial relevância notar que diferentes empresas podem ter um ciclo de maior ou menor duração. O ciclo de vendas consiste no tempo médio de vendas de um produto ou serviço, compreendendo várias etapas que vão desde o primeiro contacto do cliente com a empresa até ao pós-venda.

Outro aspeto importante é o de que um ciclo de vendas bem planeado permite que a empresa organize as suas atividades de maneira a que as suas vendas sejam concretizadas com o máximo de rapidez possível, podendo esta, assim, aproveitar todas as possibilidades de lucro (Lodato, 2006). De acordo com o mesmo autor, o ciclo de vendas e cobrança, igualmente conhecido como ciclo de receitas, contas a receber e recebimentos (RRR), é constituído por várias classes de transações. As classes de transações de vendas e recebimentos são os lançamentos do diário típico que debitam contas a receber e crédito de receita de vendas, debitando dinheiro e contas de crédito a receber.

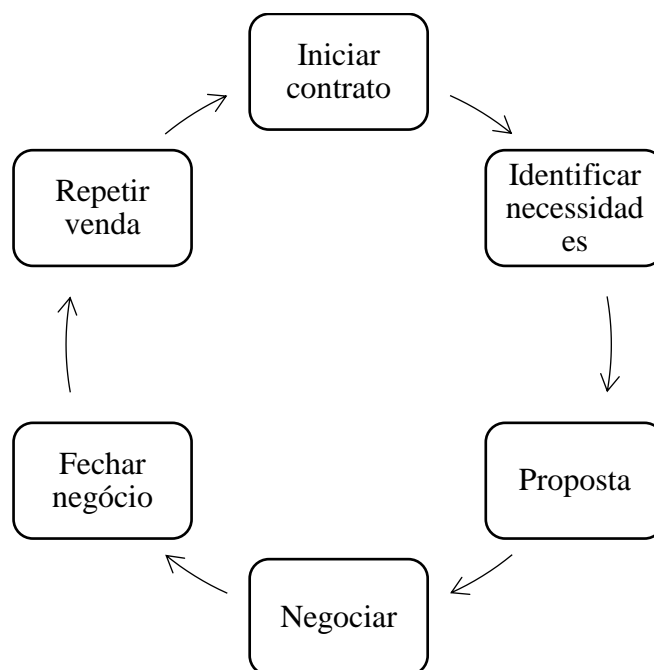


Figura 3 – Fases de um ciclo de vendas

Fonte: Elaboração própria

2.3.2 Aprovação da venda

Antes de tudo, o mais importante é definir a quem se vende. Geralmente, existem dois canais de vendas, diretamente ao público ou através de encomendas de clientes.

Quando se refere à venda ao público a única preocupação é o controlo dos recebimentos, já quando se refere à venda através de encomenda de clientes deve-se ter regras mais exigentes de forma a ter o máximo de garantia possível de que efectivamente vão ser recebidas.

A chegada das encomendas pode ser feito por vários meios, fax, telefone, *email* ou vendedores. Apesar que se a encomenda for feita por telefone, é exigido que faça chegar a nota de encomenda através dos outros meios mencionados. Quando chegada a nota de encomenda ao departamento das vendas, estes devem verificar a disponibilidade da mercadoria para satisfazer a encomenda e articular com o departamento financeiro sobre as condições de pagamento do cliente.

Na análise ao cliente pode-se estar perante duas situações: um cliente novo ou um cliente já existente.

Segundo Inácio (2014), se for um cliente existente deve-se verificar:

- Qual o limite de crédito que lhe está atribuído;
- Se esse limite foi atingido, caso o tenha sido deve ser analisado a situação e ver se há motivos para que esse limite seja alargado. Se for ultrapassado com a

encomenda em análise deve verificar-se a adequabilidade de alargamento desse limite para cobrir a encomenda;

- O histórico do comportamento do cliente, isto é, tradicionalmente é cumpridor, se paga sempre tarde, se alterou o seu comportamento de pagamento, estando a pagar mais tarde.

Se for um cliente novo, deve-se reunir informações sobre o cliente para estabelecer um limite de crédito inicial, podendo ser revisto consoante seu histórico.

Em suma, a venda deve ser aprovado por os dois departamentos referidos acima.

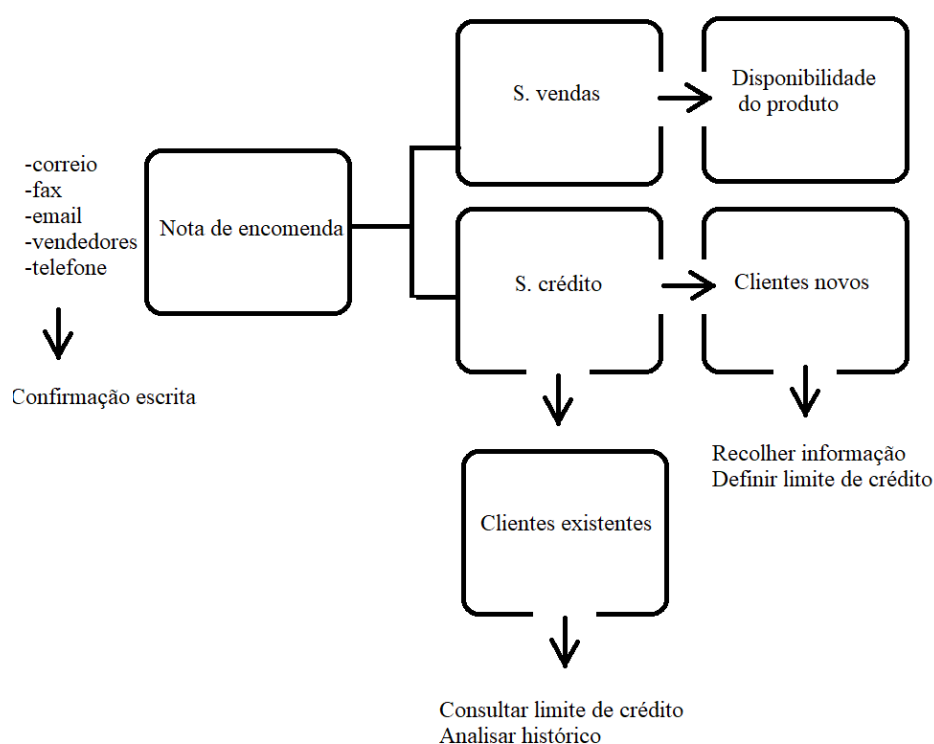


Figura 4 – Aprovação de venda
Fonte: Inácio (2014)

2.3.3 Funcionamento do negócio, documentos e registos

O processo de vendas e cobranças engloba decisões e processos necessários para transferir a propriedade de bens e serviços aos clientes após serem disponibilizados para venda.

É iniciado com uma encomenda por parte do cliente e termina na entrega do material ou serviço e finalmente com o recebimento.

Na tabela seguinte pode-se observar os primeiros quatro processos correspondentes ao registo de vendas, enquanto cada um dos outros tipos de transações inclui apenas uma função.

Classes de transações	Contas	Funções comerciais	Documentos e registo
Vendas	Vendas e contas por cobrar	-Processamento de pedido do cliente; -Concessão de crédito; -Envio de bens/mercadorias; -Faturação ao cliente e registo das vendas.	-Pedido do cliente ou pedido de venda; -Envio do documento; -Guia de remessa; -Fatura de venda; -Arquivo de transações de vendas; -Diário de vendas; -Arquivo de contas a receber; -Balancete de aprovação de contas a receber; -Extrato mensal.
Recebimento de caixa	-Dinheiro no banco; -Contas a receber	-Processamento e registo da receção do dinheiro	-Pré-lista de recebimento em dinheiro; -Arquivo de transações de entrada em dinheiro; -Diário de recebimento de caixa.
Devolução e descontos sobre as vendas	-Devoluções e descontos sobre as vendas; -Contas a receber.	-Processamento e registo das devoluções e descontos das vendas	-Nota de crédito; -Diário de entradas e de descontos.
Reconhecimento de contas a receber de cobrança duvidosa	-Contas a receber; -Imparidades para as contas de cobrança duvidosa.	-Reconhecimento das contas por cobrar de cobrança duvidosa	Formulário de autorização das contas de cobrança duvidosa; -Diário geral.
Imparidades para dívidas a recebe	-Gastos para as contas de cobrança duvidosa; -Imparidades para contas de cobrança duvidosa.	-Imparidades para dívidas de cobrança duvidosa	-Diário geral

Tabela 3. Classe de transações, contas, funções do negócio e documentos e registos.

Fonte: Adaptado de Arens et all. (2014)

Algumas definições das funções comerciais, documentos e registos:

- Processamento do pedido do cliente – O ponto de partida de todo o ciclo começa com o recebimento de um pedido do cliente que pode resultar na criação de um pedido de venda.
- Pedido do cliente – Este pode ser recebido por telefone, carta, por meio de um formulário impresso que foi enviado a clientes potenciais e existentes, por meio de fornecedores ou por envio eletrónico de pedidos de clientes via internet ou outros *links* de rede entre o fornecedor e o cliente.
- Pedido de venda – é um documento para comunicar a descrição, quantidade e informações relacionadas com as mercadorias solicitadas pelo cliente. Muitas vezes é usado para indicar aprovação de crédito e autorização de envio.
- Concessão de crédito – antes do envio das mercadorias, uma empresa devidamente autorizada deve aprovar o crédito para o cliente. Existem programas informáticos que as empresas possuem que permite que a venda seja feita apenas quando o total de pedidos de venda proposto mais o saldo do cliente existente é menor que o limite de crédito no arquivo do cliente. Práticas ruins de aprovação de crédito geralmente causam uma excessiva dívida de cobrança duvidosa e contas a pagar.
- Envio de bens/mercadorias – Na maioria das empresas, apenas são reconhecidas as vendas quando as mercadorias são enviadas ao cliente. A guia de remessa é preparada no momento do mesmo, isso pode ser feito automaticamente em um computador com base nas informações do pedido de venda. O conhecimento do envio, que geralmente gera várias cópias, é importante para a faturação e atualização dos registos dos *stocks*.
- Documento de envio - É um documento elaborado para iniciar o envio da mercadoria, que indica a descrição da mercadoria, a quantidade e outros dados essenciais. O original é enviado ao cliente e uma ou mais cópias ficam na empresa. Ele também é usado como base para gerar a fatura para o cliente. É um contrato por escrito entre a transportadora e o vendedor do recebimento e da remessa das mercadorias. Geralmente, estes apenas incluem o número de caixas enviadas e não detalhes relativos à quantidade e descrição.
- Faturação ao cliente e registo das vendas - Sendo a faturação ao cliente o meio pelo qual é informado do valor devido pela mercadoria, isso deve ser feito de

forma correta e oportuna. Entre os aspetos mais importantes da faturação, está garante de que todas as remessas foram faturadas, que nenhuma remessa foi faturada mais de uma vez e que cada remessa foi faturada com o valor apropriado. Na maioria dos programas informáticos, a faturação ao cliente envolve a preparação de uma fatura de venda com várias cópias e a atualização simultânea do arquivo de transações de vendas, do arquivo mestre de contas a receber e do arquivo mestre do contabilidade para vendas e contas a receber. Essas informações são utilizadas para gerar o diário de vendas e, juntamente com os lançamentos em dinheiro e despesas diversas, permitem a preparação do balancete de contas a receber.

- Fatura de venda- É um documento que indica a descrição e quantidade da mercadoria vendida, o preço, o custo do frete, o seguro, condições e outras informações pertinentes. A fatura de venda é o método de indicar ao cliente o valor da venda e a data de vencimento do pagamento. O original é enviado ao cliente e uma ou mais cópias são mantidas na empresa. Por norma, a fatura de venda é preparada automaticamente no computador, insere-se o número do cliente, a quantidade, o destino das mercadorias enviadas e as condições de venda. O computador calcula os comprimentos das faturas e o valor total das vendas usando as informações capturadas junto com os preços das mercadorias.
- Arquivo de transações de venda – É um arquivo gerado pelo computador que inclui todas as transações de venda processadas pelo sistema de contabilidade correspondente a um período, como dia, semana ou mês, inclui todas as informações registadas no sistema e as informações de cada operação, como nome do cliente, data, montante, classificação ou classificação das contas, vendedor e percentagem da comissão. O arquivo também pode incluir devoluções e descontos, ou pode haver um arquivo separado para essas transações. As informações no arquivo de transações de vendas são usadas para uma variedade de registos, listas ou relatórios, dependendo das necessidades da empresa.
- Diário de vendas – É um relatório gerado a partir do arquivo de transações de vendas que normalmente inclui o nome do cliente, data, valor e classificação ou classificações de cada operação, a divisão ou linha de produto, como

também identifica como foi processado a venda (as condições de pagamento). O diário pode ser de qualquer período, geralmente é mensal, inclui os totais para cada número de conta no mesmo período.

- Arquivo das contas por receber – É um arquivo para registrar vendas individuais, recebimento de caixa e reconhecimentos e devoluções de vendas para cada cliente e para manter os extratos das contas dos clientes. O total dos saldos das contas individuais no arquivo mestre deverá ser igual ao saldo total das contas a receber na contabilidade. O arquivo mostra, por cliente, o saldo inicial nas contas a receber, cada transação de venda, devoluções e reconhecimentos sobre as vendas, recebimento de caixa e o saldo final.
- Balancete de aprovação de contas a receber - É a relação dos valores devidos por cada cliente em um determinado momento. É elaborado diretamente a partir do arquivo mestre de contas a receber, posições em aberto, mostrando a antiguidade dos componentes das contas a receber de cada saldo de cliente na data do parecer.
- Extrato mensal - É um documento enviado pelo correio ou *email* a cada cliente que indica o saldo inicial de contas a receber, o valor e a data de cada venda, os pagamentos recebidos, as notas de crédito emitidas e o saldo final devido.
- Processamento e registo da receção do dinheiro - As quatro funções acima abordadas são fundamentais para fazer chegar a mercadoria ao cliente, faturá-la adequadamente e refletir as informações nos registos de contabilidade. O processamento e registo das recebimento de caixa consiste em receber, depositar e registar o dinheiro, dinheiro inclui moeda, cheques e transferência. Uma das preocupações é a possibilidade de roubo. A consideração mais importante no tratamento do recebimento de caixa é que todo o dinheiro deve ser depositado no banco no valor adequado, em tempo útil e registado no arquivo de operação de entrada de caixa, que é usado para preparar o diário de entrada de caixa e atualizar as contas a receber na contabilidade.
- Documento de transporte- É um documento enviado pelo correio à alfândega e que pode ser devolvido ao vendedor com o pagamento. É usado para indicar o nome do cliente, o número da fatura de venda e o valor da fatura. Um aviso de remessa é usado como um registo do dinheiro recebido para permitir o

depósito imediato de dinheiro e para melhorar o controlo de ativos. Se o cliente não incluir o aviso de remessa com o pagamento, é comum que a pessoa que abre a correspondência prepare um ao perceber naquele momento. De um ponto de vista de controlo interno a guia de remessa poderá conter outros elementos, como por exemplo, o preço unitário e total, descontos, impostos, número e data da ordem de compra do cliente, entre outros.

- Pré-lista de recebimentos de caixa - É uma lista elaborada por uma pessoa que não tem responsabilidade pelas vendas, contas a receber ou caixa e que não tem acesso à contabilidade. É utilizado para verificar se o dinheiro recebido foi registado e depositado nos valores corretos e em tempo útil.
- Arquivo de transações de recebimento de caixa - Este é um arquivo gerado por computador que inclui todas as transações de entrada de caixa processadas pelo sistema de contabilidade para um período, como um dia, semana ou mês. Inclui o mesmo tipo de informação que foi estudada para o arquivo de transações de venda.
- Diário ou listagem de recebimentos de caixa - É um relatório gerado a partir do arquivo de transações de recebimentos de caixa que inclui todas as transações correspondentes a um determinado período. As mesmas transações, incluindo todas as informações relevantes, são incluídas no arquivo mestre de contas a receber e na contabilidade.
- Processamento e registo das devoluções e descontos das vendas - Quando um cliente está insatisfeito com a mercadoria, o vendedor geralmente aceita a devolução da mercadoria ou concede uma redução nos encargos. Os descontos e devoluções devem ser registados de forma correta e oportuna no arquivo de transações de descontos e devoluções e no arquivo mestre de contas a receber. Notas de crédito são emitidas regularmente para devoluções e descontos para manter o controlo e facilitar a manutenção de registos.
- Nota de crédito - É um documento que indica uma redução do valor a favor de um cliente devido à devolução da mercadoria ou a um reconhecimento. Frequentemente, assume a mesma forma geral de uma fatura de venda, mas oferece suporte para reduções nas contas a receber em vez de aumentá-las.

- Diário de devoluções e descontos de vendas - É um diário no qual são registados devoluções e descontos em vendas, desempenha a mesma função do diário de vendas.
- Reconhecimento de contas a receber de cobrança duvidosa - Apesar da agressividade do departamento de crédito, é comum que alguns clientes não paguem as suas contas. Quando a empresa conclui que um valor não pode mais ser cobrado, a empresa deve baixá-lo. Normalmente, isso ocorre depois que um cliente pede falência ou quando a conta é transferida para uma conta de cobrança. A contabilidade adequada requer um ajuste para essas contas de cobrança duvidosa.
- Formulário de autorização de contas de cobrança duvidosa - É um documento utilizado internamente para instruir a autoridade correspondente a cancelar uma conta a receber por ser considerada incobrável.
- Imparidades para as dívidas de cobrança duvidosa - A imparidades para devedores duvidosos deve ser suficiente para deixar uma margem no período de vendas atual que a empresa não poderá cobrar no futuro. Para a maioria das empresas, a estimativa representa um saldo que vem do ajuste administrativo no final do período para a estimativa de créditos de liquidação duvidosa.

2.4 Compreender o controlo interno, projetar e realizar testes de controlo e substantivos de transações de vendas

Já abordado nos tópicos acima os saldos de contas, classes de operações, funções do negocio, documentos e registo relacionados para o ciclo de vendas e cobranças, é apropriado agora estudar o projeto dos testes de controlo e os testes substantivos de operações para cada classe estudada.

A figura seguinte, figura 5, representa uma metodologia para explicação do tema, representa as quatro decisões sobre evidências que o auditor deve tomar.

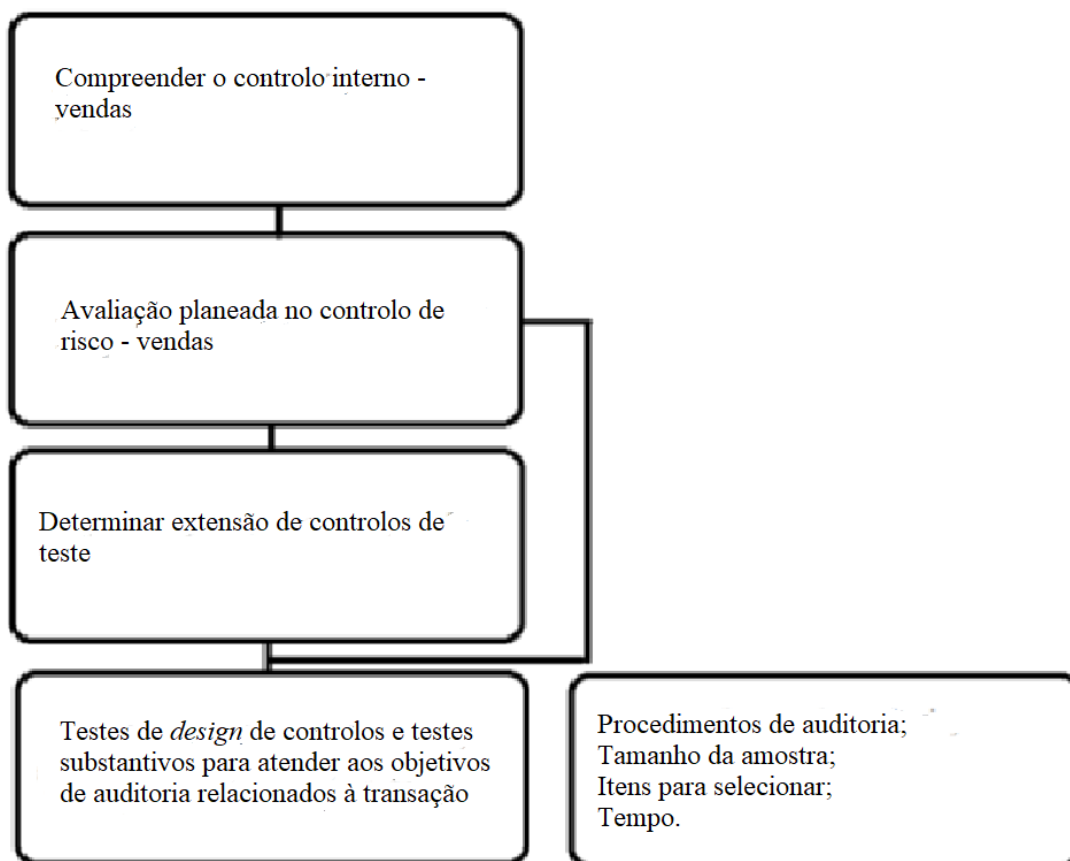


Figura 5 – Metodologia para visualização de testes de controlo e testes substantivos para transação de vendas.

Fonte: Arens (2014)

- Compreender o controlo interno - um método comum é estudar fluxogramas dos clientes, preparar um questionário de controlo interno e realizar testes superficiais em programas de computador de vendas;
- Avaliação planeada de controlo de risco – Para esta avaliação é preciso ter em conta quatro etapas:
 - I. Antes de tudo, o auditor precisa de uma estrutura para avaliar o risco de controlo. São os seis objetivos de auditoria relacionadas à transação que estabelecem essa estrutura. Esses seis objetivos são os mesmos para cada auditoria de vendas.
 - II. O auditor deve identificar os principais controlos internos e deficiências nas vendas. Estes são diferentes para cada auditoria porque cada cliente possui controlos internos diferentes.

- III. De seguida, associa os objetivos aos controlos e deficiências identificadas.
- IV. Por último, o auditor avalia o risco de controlo para cada objetivo avaliando os pontos fracos de cada um. Esta etapa é crítica porque afeta as decisões do auditor referente a testes de controlos e testes substantivos. É uma decisão muito subjetiva.

A seguir, irá analisar-se as principais atividades de controlo de vendas. O conhecimento destas auxilia na identificação dos principais controlos e deficiências de vendas.

- Segregação de funções - A segregação de funções serve para evitar vários tipos de erros e fraudes. Por exemplo, para evitar fraudes é importante negar o acesso ao dinheiro as pessoas responsáveis por inserir informações de transações de venda e recebimentos de dinheiro no computador. Também é desejável separar as funções de concessão de crédito das funções de vendas, uma vez que as verificações de crédito têm como objetivo compensar a tendência natural do pessoal de vendas de otimizar o volume, mesmo às custas de altas baixas de dívidas de cobrança duvidosa. Da mesma forma, o pessoal responsável por fazer comparações internas deve ser independente daqueles que inserem os dados originais.
- Autorização adequada - O auditor está apreensivo com a autorização em três pontos-chave: 1 - o crédito deve ser devidamente autorizado antes que a venda ocorra; 2- a mercadoria deve ser despachada após a devida autorização; 3- os preços devem ser autorizados, incluindo condições básicas, frete e descontos. Os dois primeiros controlos têm como objetivo evitar a perda de ativos da empresa ao enviar para clientes inexistentes ou àqueles que não pagam as suas faturas.
- Documentos e registos adequados - Como cada empresa tem um sistema único de origem, processamento e registo de transações, pode ser difícil avaliar se os procedimentos são projetados para o máximo controlo. Entretanto, procedimentos de contabilidade adequados devem ser implementados antes de atender à maioria dos objetivos de auditoria relacionados às transações. Por exemplo, algumas empresas preparam automaticamente faturas de vendas pré-numeradas e com várias cópias no momento em que o pedido do cliente é recebido. As cópias deste documento são usadas para aprovar o crédito,

autorizar a remessa, registar o número de unidades enviadas e cobrar os clientes. De acordo com esse sistema, quase não há erros na faturação dos clientes se todas as faturas forem periodicamente contabilizadas. Em um sistema diferente, no qual a fatura de venda é preparada apenas após a remessa ter sido feita, a probabilidade de erros na faturação do cliente é alta, a menos que haja algum tipo de controlo que compense essa vulnerabilidade.

- Documentos pré-numerados - Uma característica importante dos documentos de venda é a utilização da pré-numeração, que tem como objetivo evitar quer erros de faturação ou registo de vendas. Este processo é fiscalmente e obrigatório no sistema automático.
- Extratos mensais - O envio de extratos mensais é um controlo útil porque incentiva os clientes a responder se o saldo for declarado incorretamente. As declarações devem ser controlados por pessoas que não tenham responsabilidade pelo tratamento de caixa, registo de vendas ou contas a receber, para evitar a falha intencional no envio das declarações.
- Procedimentos de verificação interna - O uso de pessoas independentes ou programas de computador para verificar o processamento e registo das transações de vendas é essencial para satisfazer cada um dos seis objetivos de auditoria relacionados às mesmas. Os exemplos incluem a contabilização da sequência numérica de documentos pré-enumerados, verificação da precisão da preparação do documento e revisão de relatórios para itens incomuns ou incorretos.
- Determinar a extensão dos testes de controlo – após a identificação dos principais controlos internos e fraquezas é avaliado o risco de controlo. O método difere quando se fala de empresas públicas e empresas privadas. Para auditorias de empresas públicas, o auditor deve desenvolver testes de controlos fundamentais e avaliar o impacto das deficiências observadas no relatório do auditor sobre o controlo interno dos relatórios financeiros, enquanto para as empresas privadas, o auditor deve decidir se os testes substantivos serão reduzidos o suficiente para justificar o custo da realização dos testes de controlo.

- Visualização dos testes de controle - Para cada controle, um ou mais testes de controle devem ser projetados para verificar sua eficácia. Na maioria das auditorias, é fácil determinar a natureza do teste de controle a partir da natureza dos pedidos iniciais do cliente depois de terem sido aprovados para crédito. Por exemplo, o controle interno deve assinar os pedidos do cliente após a aprovação do crédito, o teste de controle será examinar o pedido do cliente para verificar se ele tem a assinatura adequada.
- Visualização dos testes substantivos – determinar os testes substantivos adequados de procedimentos de transações de venda é relativamente difícil porque eles variam consideravelmente dependendo das circunstâncias. Os parágrafos subsequentes discutem testes substantivos de procedimentos de auditoria de transações que são feitos somente quando há circunstâncias específicas que requerem atenção especial de auditoria, como quando há uma deficiência no controle interno.
- Existência registada de vendas – Para este efeito, o auditor centra-se na possibilidade de três tipos de erros: as vendas sejam incluídas nas revistas para as quais não foram efetuados envios, as vendas sejam registadas mais do que uma vez e que os envios sejam efetuados para clientes inexistentes e registados como vendas. Os primeiros dois tipos de erros podem ser intencionais ou não, enquanto o último é sempre intencional. As consequências são significativas porque levam a uma sobreavaliação dos ativos e da receita. Uma sobreavaliação não intencional muitas vezes também pode resultar em uma clara sobreavaliação das contas a receber, o que cliente pode detetar com extratos mensais. As distorções não intencionais no final do ano podem ser detetadas pelo auditor por meio de procedimentos de confirmação.

Testes substantivos podem ser essenciais para descobrir vendas exageradas em tais circunstâncias, são apropriados para provar o objetivo de existência dependem de onde o auditor acredita que erros são prováveis de serem encontrados. Portanto, a natureza dos testes depende da natureza da distorção potencial da seguinte forma:

- Venda registada para a qual não houve remessa - O auditor pode rastrear entradas selecionadas no diário de vendas para garantir que haja cópias relacionadas da remessa e outros documentos de suporte. Se o auditor estiver

preocupado com a possibilidade de uma cópia fictícia de um documento de remessa duplicado, pode ser necessário rastrear os valores de volta aos registos de *stock* como um teste para verificar a baixa do mesmo.

- Venda registada mais do que uma vez - As vendas duplicadas podem ser determinadas revisando uma lista ordenada numericamente de transações de vendas registadas para ver se há números duplicados. O auditor também pode testar o cancelamento adequado dos documentos de envio, o cancelamento adequado diminui a probabilidade de que um papel de remessa seja usado para registar outra venda.
- Remessas feitas para clientes inexistentes - Normalmente, esse tipo de fraude ocorre apenas quando não há segregação de funções, o responsável pelo registo da venda também é responsável pela autorização das remessas. Outro método eficaz para detetar os três tipos de erros de vendas discutidos acima é rastrear o crédito no arquivo mestre de contas a receber até à sua origem. Se o crédito foi de facto recebido em dinheiro ou se a mercadoria foi devolvida, deve ter havido inicialmente uma venda. Ou se o crédito foi para um cancelamento de dívida inadimplente ou nota de crédito, ou se a conta ainda estava pendente no momento da auditoria, isso pode indicar uma transação de venda registada de forma inadequada. O auditor deve examinar os documentos de envio e o pedido do cliente para determinar se há suporte adequado de uma transação de venda realmente realizada. No entanto, os testes substantivos de transações acima devem ser necessários apenas se o auditor estiver preocupado com o surgimento de fraude devido a controlos inadequados.
- As transações de vendas existentes são registadas - Em muitas auditorias, nenhum teste substantivo das transações é feito para o objetivo de integridade porque sobreavaliações de ativos e receitas são mais prováveis do que as subavaliações. Se houver controlos inadequados, o que é provável que o cliente não execute algum rastreamento interno desde os documentos de envio até o diário de vendas, serão necessários testes substantivos. Para conduzir um teste significativo com este procedimento, o auditor deve ter a certeza que todos os documentos de envio estão incluídos no arquivo, o que pode ser justificado com a sequência numérica dos documentos.

- Direção dos testes - É importante que os auditores entendam a diferença entre rastrear documentos de origem até diários e rastrear diários até documentos de suporte. O primeiro é um teste para transações omitidas (objetivo de integridade), enquanto o último é um teste para operações não existentes (objetivo de existência). Ao planear procedimentos de auditoria para objetivos de existência e integridade, o ponto de partida para rastrear o documento é essencial, isso é conhecido como direção de teste. Exemplo, se o auditor está preocupado com o objetivo da existência, mas investiga na direção oposta (de documentos de envio para diários), há uma deficiência de auditoria séria. A direção dos testes é ilustrada na figura abaixo:

Fonte: Elaboração própria

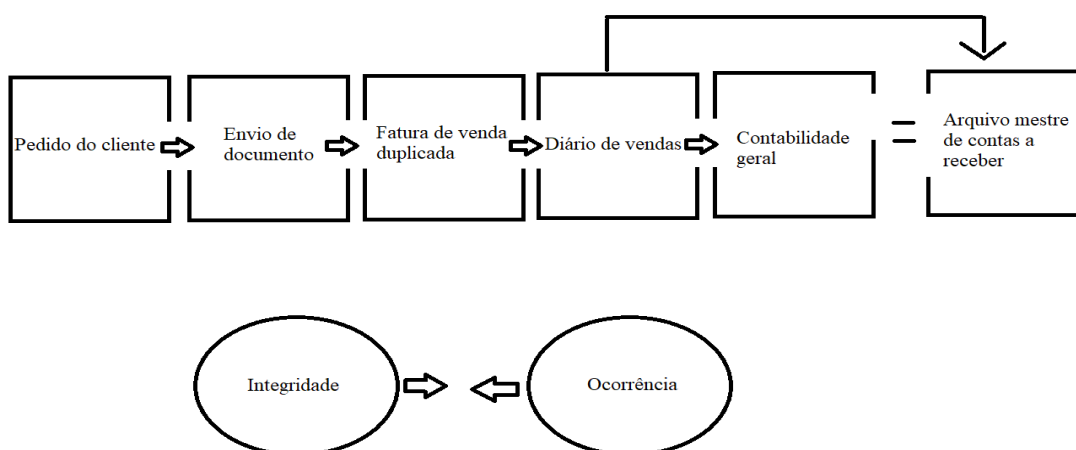


Figura 6 – Direção dos testes para as vendas.

- As vendas registadas corretamente - o registo exato das transações de vendas diz respeito ao envio da quantidade de produtos encomendados, à faturação exata da quantidade de produtos despachados e ao registo exato do valor faturado nos registos de contabilidade. O teste substantivo é geralmente executado em cada auditoria para garantir que cada um desses aspetos são feitos corretamente.
- As vendas registadas são classificadas corretamente – embora seja menos problemático na venda do que em qualquer outro ciclo de transações, os auditores ainda devem preocupar-se pois não devem debitar contas a receber por uma venda à vista ou cobrança de vendas a crédito de uma conta a receber. Também é importante não classificar as vendas de ativos operacionais, por

exemplo, edifícios, como vendas. Para as empresas que usam mais de uma classificação de vendas, como empresas que emitem demonstrações de resultados segmentadas, uma classificação adequada é essencial.

- As vendas são registadas nas datas corretas - As vendas devem ser faturadas e registadas o mais rápido possível após o envio, para evitar omissões não intencionais de transações de registo e para garantir que as vendas sejam registadas no período certo. Quando os auditores fazem testes substantivos de procedimentos de transações para precisão, é comum comparar a data dos conhecimentos de envio selecionadas ou outros documentos de envio com a data que aparece nas faturas de vendas, diário de vendas e arquivo mestre de contas a receber. Diferenças significativas indicam possíveis problemas de corte no teste de saldos de final de ano.

2.5 Procedimentos específicos: confirmação dos saldos das dívidas a receber

O procedimento de auditoria relacionado com esta área é a confirmação externa dos saldos devedores, através da circularização à qual se podem colocar as seguintes questões:

- Porque é que se faz a circularização?
- Quem deve ser circularizado?
- Quando deve ser efetuado a circularização?
- Como se faz a circularização?

A circularização de devedores, como um procedimento de auditoria, pode-se considerar obrigatório e a sua extensão só deve ser determinada depois de se conhecerem os resultados atingidos com a realização do teste aos controlos às vendas e das dívidas a receber.

A empresa pode determinar limitações ao auditar para verificar quais os devedores que devem ser objeto de confirmação, por norma, são os saldos das contas dos clientes que apresentam mais materialidade. Não impedindo de a mesma ser feita em relação aos restantes devedores, se tal se justificar.

Contudo, nem todos os clientes serão alvo de objeto de circularização, visto que o objetivo principal é o da constatação da veracidade dos saldos no balanço. Está direcionado para os clientes com saldos mais significativos. Ainda assim, deve-se selecionar alguns

clientes de forma aleatória de modo a que sejam testados os procedimentos da empresa relativamente à generalidade dos clientes.

É preciso ter em conta os seguintes documentos:

- Carta, pedindo a confirmação do saldo, devidamente assinada por quem tiver poderes para tal;
- Composição dos saldos das contas;
- Minuta da carta/resposta com indicação dos saldos, a ser remetida pelo devedor ao auditor devidamente datada, carimbada e assinada;
- Sobrescrito RSF dirigido ao auditor.

O auditor que deverá ficar sempre com cópias das cartas e das composições enviadas aos seus clientes, e pode ser confrontado com três situações, a saber: obter uma resposta concordante, obter uma resposta discordante; não obter qualquer resposta.

2.6 Devoluções e descontos em vendas

Os objetivos da auditoria relacionados à transação e os métodos do cliente para controlar os erros são praticamente os mesmos para o processamento das notas de crédito que os descritos para as vendas, com duas diferenças importantes. A primeira relacionada com a materialidade, em muitos dos casos as devoluções e descontos são tão pequenos que passam à parte na auditoria e a segunda relacionada à ênfase no objetivo da ocorrência.

A extensão dos retornos sobre as vendas e potenciais passivos financeiros ao fim de período varia muito de acordo com a indústria. As devoluções de pedidos por correio e vendas pela web são por norma maiores do que as vendas na loja, pois o comprador não tem a capacidade de examinar fisicamente a mercadoria antes de comprar. No entanto, uma vez que os objetivos e a metodologia de auditoria de devoluções e descontos sobre vendas são essencialmente os mesmos que para vendas.

2.7 O controlo das dívidas a receber dos clientes

O controlo das dívidas a receber passa por um manter um processo de informações atualizadas que permitem a qualquer circunstância saber qual o montante da dívida de cada cliente, os prazos de vencimento, entre outras.

É importante que o programa informático permita:

- Fichas individuais para cada uma das contas;

- Balancetes mensais de todas as contas subsidiárias de clientes de acordo com a antiguidade de saldos;
- Balancetes das contas de títulos a receber;
- Registo de operações efetuadas com clientes.

De um modo geral, o controlo das contas e títulos a receber é realizado através das fichas individuais por clientes consoante as respetivas contas.

Devem ser enviados aos clientes, periodicamente, pedidos de confirmação de saldos, trabalho que pode ser realizado por um auditor interno e não por alguém que exerça funções relacionadas com a área de cobranças, tesouraria e contas correntes.

É através dos saldos das contas correntes que mensalmente deve elaborar-se um balancete de clientes por antiguidade de saldo que servirá de ferramenta de trabalho para secções de cobranças, tesouraria e contabilidade.

Na secção das cobranças é possível verificar de forma objetiva se os clientes vão atrasando os pagamentos, na secção de tesouraria consegue-se planear o fluxo de recebimentos a curto prazo e na secção de contabilidade obtém-se informação importante para o cálculo da imparidade em dívidas a receber de clientes.

Há que ter em conta, outro aspeto importante que está relacionado com a emissão de notas de crédito as quais deverão ser sempre autorizadas por alguém responsável para tal. Existem vários fatores para quais as mesmas são emitidas: devolução de mercadorias, descontos comerciais, bónus, diferenças de preços, correcções de erros cometidos nas faturas, anulação parcial ou total de saldos, etc.

Qualquer emissão de nota de crédito tem que ser sempre suportada por um documento justificativo ou alguma proposta fundamentada para a sua emissão. De acordo com o nº5 do artigo 78º do Código do IVA, a empresa que emite uma nota de crédito tem que possuir um documento do seu cliente que prove que a mesma foi por ele recebida. Na prática tal documento pode ser o duplicado da nota de crédito devidamente carimbada e assinada.

Outra referência cada vez mais usada nas empresas é o factoring, aquisição de créditos a curto prazo por parte de uma empresa distinta.

Existem duas formas de se proceder à cessão dos créditos: sem recurso e com recurso.

A diferença entre sem recurso e com recurso, é que sem recurso a empresa de factoring assume os riscos inerentes à aquisição dos créditos não podendo reclamar junto da empresa aderente a falta de pagamento do devedor, e com recurso a empresa de factoring não assume os riscos atrás referidos. Neste último caso a empresa deve continuar a considerar no seu balanço tais dívidas a receber.

2.8 Aplicação da metodologia de controlos para contas receber de cobrança duvidosa

A metodologia usada pelos auditores é a mesma para projetar testes de controlo e testes substantivos de transações para recebimentos de caixa que usam para vendas.

Dados os objetivos de auditoria relacionados às transações, o auditor segue os seguintes procedimentos:

- Determinar os principais controlos internos importantes para cada objetivo;
- Elaborar testes de controlo para cada controlo como suporte a um risco; e
- Elaborar testes substantivos de transações para testar distorções monetárias para cada objetivo.

Sabe-se que os testes de auditoria dependem sempre dos controlos que o auditor identifica, até ao ponto que eles serão usados para reduzir o risco de controlo avaliado. Uma parte essencial da responsabilidade do auditor na auditoria de recebimentos de caixa é identificar as deficiências no controlo interno que aumentam a probabilidade de fraude.

- Determinar se o dinheiro recebido foi registado – o desvio mais difícil de o auditor detetar é aquele que ocorre antes de o dinheiro ser registado no diário de entradas ou em outras listas de caixa, especialmente se as vendas e a entrada de caixa forem simultâneas. Por exemplo, se um funcionário de uma mercearia pega o dinheiro e intencionalmente deixa de registar a venda e o recebimento do dinheiro na caixa registadora, vai ser muito difícil descobrir o roubo. Para evitar fraudes são implementados controlos internos, o tipo de controlo dependerá do tipo de negócio. No caso de uma loja em que a mesma pessoa que vende a mercadoria é a que recebe o dinheiro e regista a venda na caixa registadora, os controlos internos devem ser diferentes dos controlos de uma empresa em que todas as entradas em dinheiro são recebidas pelo correio várias semanas após a venda;
- Preparação da prova de entrada em dinheiro - Um procedimento de auditoria útil para verificar se todas as entradas de caixa registadas foram depositadas na conta bancária é uma prova de recebimentos de caixa. Nesse teste, os recebimentos de caixa durante um determinado período, como um mês, são reconciliados com os depósitos reais feitos no banco durante o mesmo período. Existem muitas

diferenças entre os dois devido a depósitos em trânsito e outros itens, mas os valores podem ser comparados e reconciliados. Este procedimento não é eficaz para descobrir recebimentos de caixa que não foram registados em diários ou longos períodos entre depósitos, mas sim para descobrir entradas de caixa registadas que não foram depositadas, depósitos não registados, empréstimos não registados, empréstimos bancários depositados diretamente na conta bancária e erros similares;

- Teste para descobrir sobreposição de contas a receber - Sobreposição de contas a receber é o diferimento de itens para cobrança de contas a receber de forma a esconder uma falta de caixa existente. O desfalque é realizado por uma pessoa que lida com os recebimentos em dinheiro e os regista no sistema. Essa pessoa adia o registo dos recebimentos em dinheiro de um cliente e cobre a falta com recebimentos de outro. Serão cobertos com as receitas de um terceiro cliente alguns dias mais tarde. Este pode ser detetado comparando o nome, a quantia e as datas exibidas no aviso de remessa com entradas de diário recebimentos de dinheiro e comprovantes de depósito duplicados relacionados. Como este procedimento é relativamente demorado, existem preocupações específicas com apropriação indébita devido a uma deficiência no controlo interno.

2.9 Notas conclusivas

Em suma, todas as vendas devem ser reconhecidas no período a que respeitam, conseqüentemente o registo da saída do stock e pelo valor certo. A área de vendas e contas a receber tem de ter obrigatoriamente um sistema de controlo interno adaptado à política e estrutura de recebimentos selecionada e executada pela empresa

É neste âmbito que a auditoria, enquanto método de controlo interno independente é fundamental. O controlo interno consiste num “processo transversal a todos os processos da organização, cujo desenvolvimento tem que ser devidamente evidenciado, realizado por pessoas, oferecendo uma confiança razoável e direcionado para a consecução dos objetivos”

3 Estudo de caso

3.1 Metodologia de investigação

De acordo com as definições apresentadas pelo Dicionário da Língua Portuguesa Porto Editora, “investigar” refere-se à ação de seguir os vestígios de algo ou alguém, como fazer referência à realização de atividades intelectuais e experimentais de modo sistemático, com o objetivo de ampliar os conhecimentos de uma determinada matéria.

Desta forma, a investigação corresponde à procura de conhecimentos ou soluções para certos problemas, sendo que a investigação na área científica é todo um processo sistemático (são recolhidos dados a partir de um plano previamente estabelecido que, uma vez interpretados, modificarão ou acrescentarão conhecimentos já existentes), organizado (necessário especificar os detalhes relacionados com o caso) e objetivo (as conclusões não assentam em impressões subjetivas, mas sim em factos que tenham sido observados e avaliados). Como tal, no contexto da pesquisa científica, o conceito “investigação” remete para um processo ou conjunto de processos que tem por fim recolher dados que sirvam para resolver um problema previamente levantado (Cohen & Manion, 1980; Ludke & André, 1986; Vargues, 2011).

Quando se fala de metodologia de investigação, é importante caracterizá-la em duas vertentes, sua natureza e objetivos. Enquanto à sua natureza, é considerada uma pesquisa aplicada, uma vez que procura adquirir conhecimentos sobre questões que têm uma aplicação prática, destacando-se assim das pesquisas básicas, que lidam com conceitos e conhecimentos abstratos (Gerhardt e Silveira, 2009). Por sua vez, recorre-se à metodologia qualitativa quando o fenómeno ou objeto de estudo é de difícil quantificação, sendo para tal importante que o investigador procure perceber e compreender os aspetos qualitativos do objeto de estudo (Liebscher, 1998).

A metodologia escolhida para o presente projeto foi o método de estudo de caso. Um estudo de caso pode ser algo definido ou concreto, como um indivíduo, um grupo ou uma organização, mas também pode ser algo menos definido num plano mais abstrato com deliberações, planos, processos de implementação ou alterações organizacionais (Stake, 1999). O propósito de um estudo de caso é reunir informações detalhadas e sistemáticas

sobre um fenómeno ou objeto de estudo, centrando-se na compreensão da dinâmica do contexto real (Freitas & Jabbour, 2011).

Como tal, nesta situação, o estudo de caso apresentado de seguida é um estudo de caso concreto de uma organização, uma empresa descrita como sociedade anónima.

Assim, para aplicar a metodologia de estudo de caso e realizá-lo, recorreu-se como técnica de pesquisa principal para este processo à pesquisa documental. Este tipo de metodologia recorre a materiais que ainda não receberam uma análise cuidada. Esta metodologia é caracterizada como uma fonte de recolha de dados que engloba os documentos existentes na empresa e se constrói como uma base de estudo para o estudo de caso.

3.2 A empresa

3.2.1 Apresentação da empresa

A empresa objeto de estudo, é uma sociedade anónima com sede no distrito de Coimbra, que se dedica à fabricação e comercialização de sofás e colchões.

Fundada em 1985 por três irmãos, em 2001 a empresa foi certificada pela norma NP EN ISO 9002:1995 e recentemente está certificada pela NP EN ISO 9001:2015.

Em 2008 foi iniciado um processo de investimento no âmbito de um projeto de inovação, com vista a dotar a empresa de uma maior capacidade produtiva, através da aquisição de equipamentos tecnologicamente inovadores, a integrar no novo pavilhão industrial, construído de raiz, para o efeito.

A sociedade desde cedo teve um forte impacto no mercado nacional e há cerca de 15 anos, com a entrada de uma multinacional sueca, despontou para outros horizontes, sendo que hoje 93% da produção destina-se exclusivamente à exportação.

Hoje em dia, fazem parte da carteira de clientes, grupos de enorme renome internacional espalhados pelo mundo, apesar de os mercados com maior impacto ser Espanha e França.

Devido à grande atividade internacional e exigências financeiras foi crucial a ação do departamento financeiro enquanto secção reguladora no ato de pagamento. Atualmente, a empresa permite um vasto leque de opções financeiras aos seus clientes, que vai desde o pagamento antecipado, passando pela carta de crédito, como à opção de factoring.

3.2.2 Visão, missão e valores

Inserido no mercado mobiliário, este Grupo pretende todos os dias apresentar um produto de rigor e qualidade, através da melhoria contínua dos seus processos e procedimentos, tendo como principais objetivos a satisfação dos seus clientes e as melhores oportunidades de negócio asseguradas aos seus parceiros, com o máximo de profissionalismo.

Trata-se de um grupo com 33 anos de experiência de móveis estofados e 50 anos de produção de colchões. Possui 3 unidades fabril em Portugal e 5 distribuídas pela Europa e neste momento emprega 3.500 colaboradores.

Como tal, este grupo pretende afirmar-se como referência no mercado de sofás e colchões, a nível Mundial. Para isso, a cultura organizacional, que apoia e sustenta a missão e visão da empresa, assenta em valores como integridade, ética, espírito de grupo e união, inovação e qualidade.

3.2.3 Controlo interno e a áreas das vendas e dívidas a receber

A empresa em análise apresenta-se como uma estrutura organizacional bem definida. Organicamente é gerida por um conselho de Administração, tendo chefias de topo, direções gerais e chefias intermédias. A gestão da organização tem por base a descentralização de poderes e, portanto, cada chefia intermédia tem as competências necessárias para tomar controlo do que lhe compete. A organização, como já transcrito, é munida de processos que visam a melhor gestão da organização.

Entre processos, procedimentos e métricas, destacam-se pontos que têm que ser cumpridos nesta área, como:

- Antes da aprovação da encomenda, verifica-se se o cliente tem *plafond* para definir as condições de pagamento;
- As pessoas que elaboram as faturas e as notas de crédito são as mesmas, uma vez que, esse processo está sobre alçada do departamento logístico;
- Por sua vez, os registos contabilísticos são registados no departamento Financeiro;
- Todos os créditos emitidos são fundamentados;
- Os recebimentos dos clientes são identificados como movimentos individuais das suas contas;

- É efetuada uma análise semanal ao mapa da antiguidade de saldos e às contas correntes dos clientes.

3.2.4 Análise das componentes de CI, segundo o modelo ICIF do COSO

3.2.4.1 Ambiente de controlo

A empresa rege-se pela ética e integridade com que gere todos os processos inerentes à sua atividade, com o principal objetivo e preocupação de satisfação dos seus clientes.

No caso desta empresa, é evidente que tanto os trabalhadores como a administração se comprometem com os regulamentos existentes, sendo claro a forma cordial como colocam os interesses da empresa à frente dos seus interesses pessoais.

A empresa apresenta-se com uma estrutura organizacional definida em organigrama com a compreensão das tarefas e as responsabilidades inerentes a cada sector de atividade. Contudo, como em qualquer outra estrutura, são perceptíveis sobrecargas, em determinados departamentos, seja pela dimensão e exigência das suas tarefas diárias, como pela sub-dimensão do setor, em que se origina um défice ao processo.

Apesar de se tratar de uma empresa industrial, os quadros médios e superiores, são composto por colaboradores com experiência vasta, como formação e valências distintas, das quais se destacam, as áreas de economia, administração, gestão, marketing, auditoria, entre outras, que lhes confere competências para melhor gerirem as necessidades da empresa.

Como já referido existem alguns aspetos a considerar e melhorar para benefício de procedimentos internos da empresa como: a definição clara das tarefas e responsabilidades de cada colaborador e a existência de um código de ética escrita acessível a todos os colaboradores.

3.2.4.2 Avaliação e Gestão de Risco

Tendo a empresa definido os seus objetivos com a maior transparência possível, é mais eficaz a identificação e avaliação dos riscos relacionados com os mesmos.

Em relação aos riscos internos, evidencia-se:

- O crescimento da carteira de clientes, que implica a necessidade de mais recursos;
- O aumento dos recursos que implica o aumento das responsabilidades financeiras e de custos com o pessoal;

- Possíveis mudanças nos colaboradores com maior responsabilidade;
- Contratação de colaboradores para os quadros médios e superiores com o objetivo de conduzir uma nova visão empresarial;
- Estrutura empresarial complexa;
- Necessidades de reestruturação.

Já no que se refere aos riscos externos:

- Concorrência no mercado;
- Poder negocial dos fornecedores;
- Instabilidade mundial;
- Pandemia global, COVID-19;
- Escassez de mão-de-obra;
- Constantes aumentos das matérias-primas.

Como forma de monitorizar os possíveis riscos, a empresa tem por base a elaboração de procedimentos, que visa sobretudo o controlo dos processos, que permitem mitigar as normais alterações empresariais.

3.2.4.3 Procedimentos de controlo

A monitorização dos controlos por setor é uma evidência clara na atividade de controlo da empresa, que contribuem para minimizar o impacto dos riscos associados. Porém, a empresa em análise, devido ao seu constante crescimento estrutural, apresenta défice de recursos. Contudo, conseguimos reconhecer alguns tópicos que evidenciam processos de controlo realizados de forma sistemática e pontual.

Destacam-se:

- Regularmente são feitas inspeções ao servidor de dados;
- Licenças limitadas ao acesso de base de dados;
- Alteração sistemática de *passwords*;
- Inventários;
- Auditorias internas;
- Formações.

3.2.4.4 Avaliação de Informação e Comunicação

A informação e comunicação é a chave para o sucesso organizacional da empresa.

A comunicação organizacional é cada vez mais um pilar do sucesso empresarial, pelo que é de extrema importância que todos os departamentos estejam interligados entre si, bem como sejam conhecedores dos procedimentos que regem a organização, através de uma boa comunicação organizacional.

Esta comunicação além de contemplar a comunicação interna, deverá ainda contemplar a eficiência da comunicação externa, seja ela para clientes, fornecedores, ou mesmo na ligação à comunidade envolvente.

3.2.4.5 Atividades de Monitorização

A organização de forma pontual realiza auditorias internas aos diversos departamentos, de forma a apurar lacunas processuais e, assim, desencadear oportunidades de melhoria.

A monitorização é realizada em posteriores auditorias, cujos objetivos são avaliar as lacunas levantadas na anterior e expor o que foi feito para amenizá-las ou eliminá-las.

3.3 Processo de venda e recebimento

O processo do ciclo das vendas e dívidas a receber nesta empresa resulta da intervenção de três departamentos, nomeadamente, o Departamento Comercial, Departamento Logístico e o Departamento Financeiro, como se pode observar na Figura seguinte (Figura 3).

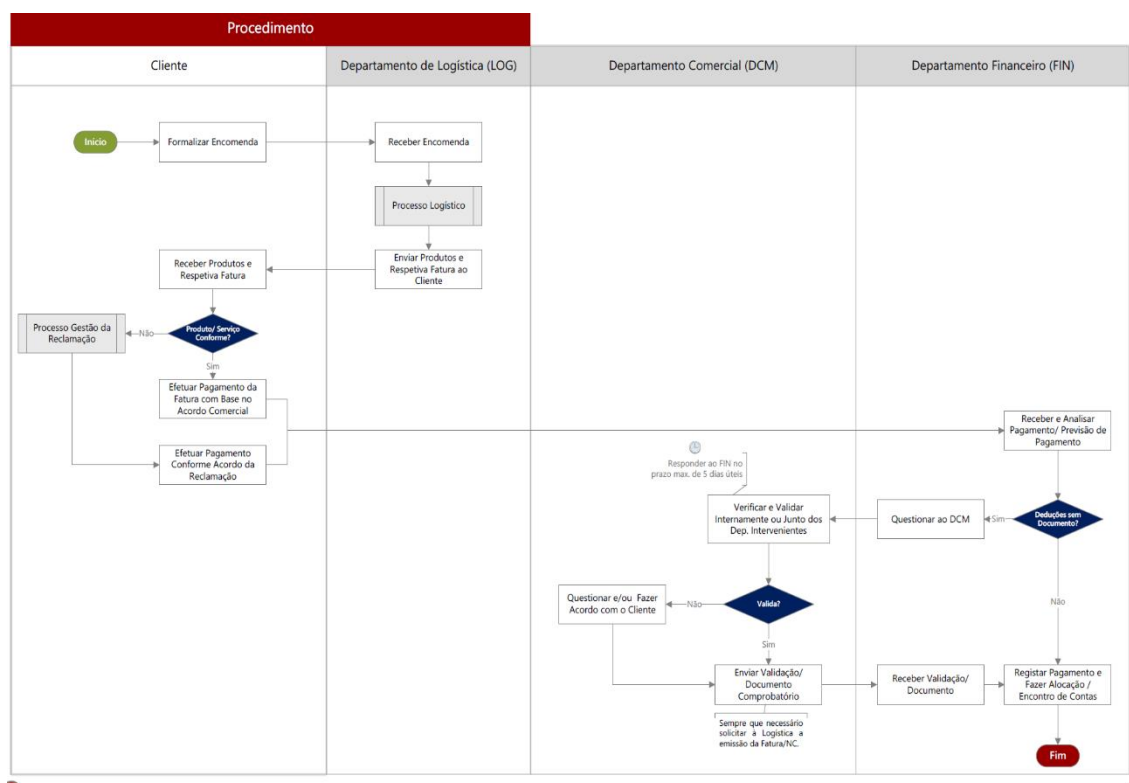


Figura 3 – Processo das contas correntes.

Fonte: Empresa em estudo.

Para uma melhor interpretação deste processo, o mesmo será dividido e explicado por etapas:

3.3.1 Abertura do cliente

O departamento comercial (DCM) procede à abertura do cliente no sistema usado pela empresa, NAV, com preenchimento dos campos mencionados no manual de abertura do cliente (manual elaborado por todos os intervenientes).

3.3.2 Concessão do crédito

Seguidamente, é informado ao departamento financeiro (FN) da abertura do cliente e solicita-se ao mesmo *plafond* de crédito, assim como, se solicita à empresa autorizada para tal atribuição (CALEF) o *plafond* de crédito. No entanto, até obter informação do CALEF todas as vendas têm condição de pagamento antecipado. Quando concedido o *plafond* de crédito o FN informa ao DCM e essa informação é atualizada no NAV. Nessa altura o FN é informado pelo DCM sobre o contrato efectuado com o cliente.

3.3.3 Encomenda/Envio da mercadoria

O DCM informa o departamento logístico (LOG) sobre a abertura do novo cliente e o ambos os departamentos recebem a encomenda por *email* ou por EDI, registando a encomenda no NAV. A informação recebida da parte do cliente consta os produtos escolhidos como as respetivas quantidades. Segue-se o envio da mercadoria ao cliente acompanhado por uma *convention on the contract for the International carriage of goods by road* (CMR) e de seguida é emitida uma fatura, automaticamente pelo NAV, onde consta a descrição e quantidade da mercadoria vendida, o preço, o custo do frete, o valor da venda, o IVA e a data de vencimento do pagamento. A fatura original é enviada ao cliente e o duplicado é arquivado juntamente com o pedido do cliente. Este arquivo é feito consoante a numeração da fatura, sempre do mais antigo para o mais recente.

3.3.4 Processo de gestão de reclamação

Quando o cliente recebe os produtos, este verifica as não conformidades referentes às entregas efetuadas, podendo ativar o processo de gestão da reclamação. O processo tem como objetivo atender e solucionar de forma célere as reclamações realizadas pelos

clientes face à entrega dos produtos e tem como intervenientes o departamento de qualidade (DQA) e o LOG. O cliente pode identificar problema (s) no produto ou no transporte realizado. Para o transporte o prazo é de 48 horas, para as situações de qualidade do produto o prazo é de 10 dias corridos para a loja e 2 anos de garantia legal para o cliente final. Quando o problema identificado é logístico/ de transporte, o cliente envia a reclamação para o *e-mail* próprio para as reclamações logísticas. Quando o problema identificado é de qualidade/ produto o cliente envia a reclamação para o *e-mail* próprio para as reclamações de qualidade do produto. Deve-se neste processo, incentivar o cliente a utilizar o documento interno para registo da reclamação, com vista a padronizar e garantir o adequado envio das informações necessárias à solução da reclamação.

Desta forma, o LOG e/ou DQA recebe a reclamação enviada pelo cliente e o Departamento em causa abre a reclamação no NAV de forma a registar e acompanhar a reclamação. Após a abertura da reclamação no NAV, procede-se à análise da reclamação. Quando na análise for verificada a ausência de informações para andamento do processo, é solicitado ao cliente que as envie. O cliente terá o prazo de 7 dias úteis para enviar no caso de reclamações logísticas e 20 dias úteis para as reclamações de qualidade, caso isso não ocorra, o cliente deverá ser informado e a reclamação fechada no NAV.

Assim, nessas situações, o cliente envia as informações que estão em falta e quando o departamento as recebe e está na posse de todas as informações necessárias, a reclamação é atualizada no NAV, e novamente, analisada. A análise é realizada e o parecer é elaborado.

Quando é necessário, para a solução do problema, a emissão de nota de crédito, quer o DQA, quer o LOG, devem solicitar a validação ao DCM do cliente e o este avalia o parecer proposto. Deve-se, sempre que possível, realizar um acordo comercial com o cliente, com vista a encontrar um equilíbrio entre os interesses da empresa e do cliente. Após a análise do parecer, o DCM envia a validação, positiva ou não, ao Departamento responsável e com a validação comercial, o LOG ou DQA, confirma o seu parecer ou o altera para que possa ser encaminhado ao cliente. De seguida, o parecer é encaminhado ao cliente, preferencialmente, no formulário da empresa. Este parecer deve ser encaminhado no prazo máximo de 5 dias, a contar a partir do recebimento de todas as informações. Caso a reclamação seja aceite, procede-se a realização das ações necessárias à sua correção. Paralelamente, devem ser realizadas ações corretivas para que as causas dos problemas sejam avaliadas e corrigidas.

Por sua vez, as notas de crédito deverão ser sempre emitidas pelo LOG, devendo para isso, o DQA as solicitar quando necessário. Para as situações de recolha e destruição, sendo esta última feita pelo cliente e obrigado a enviar prova, do produto as notas de crédito são emitidas ao fim da ação, ou seja, do recebimento do parecer do produto devolvido ou da prova de sua destruição.

Com o fim da ação de correção, o Departamento responsável pela reclamação envia ao cliente a nota de crédito. A reclamação é fechada no NAV e o processo é encerrado. Ressalta-se, entretanto, que mesmo que a reclamação não seja aceite, pode o cliente, se a empresa estiver de acordo, requerer a substituição do produto/ componente a partir de uma nova encomenda ou do lançamento de uma ordem de produção de reparação, contudo os custos dessa ação devem ser comunicados, antecipadamente, e assumidos pelo cliente. É importante também realçar que o cliente pode proceder à devolução do produto, ativando o subprocesso de devolução de produto. Este tem como objetivo apresentar todas as ações necessárias à receção de produtos devolvidos pelo Cliente.

Para o Cliente Online, pode ocorrer a devolução do produto por desistência (*change of mind*) ou por falha na entrega ao cliente final. Nestes casos, a empresa deve ser orientada a enviar uma comunicação com todas as informações necessárias a devolução do produto. O DQA recebe todas as informações do cliente e a devolução é registada no NAV e confirmada a receção do produto na data informada pelo cliente. Para as situações que a devolução seja uma ação de correção a uma reclamação do cliente, este irá receber do DQA ou do LOG as informações necessárias para a recolha do produto. Ressalta-se que as informações (nome do Cliente/ loja, nº da reclamação NAV, referência/ descrição do produto, quantidade, nº fatura, data da receção e motivo da devolução) devem ser partilhadas com o responsável pela receção na empresa. Posteriormente, o cliente envia/ entrega o produto na data definida.

O DQA é responsável pela receção de todos os produtos devolvidos pelos clientes e deve utilizar o documento próprio para registo das informações durante a receção. Assim, com a chegada do produto é realizada, primeiramente, a avaliação do transporte para verificar o estado aparente do produto e da sua embalagem. Quando o produto ou a sua embalagem apresentar avarias aparentes, o responsável pela receção regista reserva no CMR do transporte. Em seguida, realiza a avaliação do produto para verificar o seu estado físico. Esse processo visa também, confirmar se o estado do produto condiz com o que foi informado pelo cliente.

Após a avaliação geral do produto é concluído o parecer no documento, que irá apresentar de forma objetiva as condições do produto e o encaminhamento sugerido. Após a conclusão do parecer, duas ações podem ocorrer paralelamente, a reparação do produto e o envio do parecer para validação. Quando este não necessita de reparação, o produto é enviado ao local definido no parecer e pode ocorrer a indicação de destruição do produto. Neste caso, o produto é movimentado para o armazém de produto devolvido para depois ser realizado o ajuste necessário. Quando o produto necessita de reparação, o DQA solicita ao planeamento o lançamento de uma ordem de produção de reparação (OPLR) e o produto a ser reparado é enviado à produção com a cópia do parecer afixada. Assim, a produção recebe o produto e realiza a reparação da embalagem e/ou do componente. Ressalta-se que a reparação de componente pode ser realizada em outro polo, conforme a necessidade verificada, para o qual deverá ser organizado o processo. Por sua vez, finalizado o processo de reparação, o produto é novamente identificado com a impressão de nova etiqueta de rastreabilidade, é enviado fisicamente e movimentado no NAV, para o armazém de produto acabado (APA). Paralelamente, ocorre a validação do parecer, que é realizada pelo setor que acompanha a situação, ou seja, para as situações de devolução de produto por desistência ou falha na entrega ao cliente final (cliente online) o parecer é enviado ao *DCM* responsável, e para as situações provenientes de uma reclamação de qualidade ou de logística é enviado para o DQA ou LOG, respetivamente. Consequentemente, o setor responsável analisa o parecer formulado e finda a análise, o setor valida o documento, incluindo a confirmação da emissão de nota de crédito e/ou fatura. Excepcionalmente, pode ocorrer uma discrepância entre o produto devolvido e o que foi informado pelo cliente, que pode acarretar na avaliação da não emissão da nota de crédito e/ou fatura. Nesta situação, o cliente deve ser informado e a devolução/reclamação fechada no NAV. Quando validado, o parecer é enviado ao LOG para emissão da nota de crédito/ fatura e o LOG emite a nota de crédito/ fatura ao Cliente e o produto é movimentado para o armazém indicado no parecer. Ressalta-se que para o cliente online pode ocorrer a necessidade de uma nova fatura para reparação do produto que foi devolvido fora das condições esperadas.

A nota de crédito/ fatura é enviada ao DQA. Quando é proveniente de uma reclamação de transporte, o LOG envia diretamente ao cliente. Por sua vez, o DQA recebe a nota de crédito/ fatura e envia ao cliente e a devolução/ reclamação é fechada no NAV, pressupondo que a carga e o produto está conforme, o Cliente realiza o pagamento na

totalidade da fatura recebida. Caso a carga não esteja conforme ou o produto apresente problema, o cliente realiza o pagamento conforme as orientações contidas no parecer da reclamação, podendo neste caso, existir deduções.

3.3.5 Contabilização do pagamento

Neste caso, o FIN recebe o pagamento ou a sua previsão e verifica se o mesmo está de acordo com o previsto ou se apresenta algum tipo de dedução. Caso haja dedução sem a presença de documentos inseridos no NAV que justifiquem esse desconto, o FIN questiona o DCM e o DCM deve verificar internamente as deduções efetuadas, ou consultar outros departamentos intervenientes (Logística e Qualidade). Para as situações em que seja preciso a emissão de nota de crédito, o DCM solicita ao LOG a sua emissão. Caso não seja levantada a causa da dedução, o DCM deve entrar em contato com o cliente para esclarecer a situação e se necessário realizar um acordo com o cliente. Seguidamente, o DCM valida a dedução e envia o documento comprobatório ao FIN que, por sua vez, recebe a validação da dedução, juntamente com o documento que a comprova. Após a receção dos pagamentos, com ou sem deduções, cabe ao FIN realizar alocações/ encontro de contas. O FN verifica diariamente os recebimentos e executa o registo no NAV, sendo que o FN verifica diariamente as contas correntes e semanalmente é feita uma reunião com o FN e o DCM para averiguar alguma divergência, assim como, é enviado um mapa resumo para a Administração e o DCM das contas correntes e quais os procedimentos que se está adotar para corrigirem as divergências.

3.4 Apreciação crítica ao processo

Face ao exposto no tópico anterior, podemos concluir que o processo de estudo do caso está a ir de encontro à revisão da literatura visível neste projeto, mais concretamente ao estudado pelo Arens.

Todos os processos de CI estão bem identificados, são todos realizados por pessoas independentes (nenhuma pessoa acumula funções que coloquem o processo em causa). Isto é, os processos de controlo interno são avaliadas de forma imparcial, através de auditoria.

Entre as várias vantagens do processo de controlo interno identifica-se: a clareza dos processos; independência na análise dos processos; auditoria externa; e o facto de todas

as transações de compra e vendas serem realizadas através de um programa informático; entre outras.

Posto isto, após análise do estudo de caso, podemos afirmar que a empresa em questão apresenta um bom sistema de controlo interno no ciclo das vendas e dívidas a receber, que se demonstra eficaz na análise e melhoria dos processos internos, conseguindo obter de forma mais precisa as informações necessárias para uma boa gestão da empresa.

Conclusão

Este projeto permitiu não só sistematizar conceitos aprendidos durante o Mestrado em Auditoria Empresarial e Pública, como também, aprofundar esses mesmos conceitos e conhecimentos.

Com a realização deste projeto e ao longo do mesmo, foi possível verificar e clarificar a importância da existência de processos e procedimentos de controlo interno nas organizações e empresas, assim como, verificar o impacto que os processos de controlo interno e as auditorias têm no funcionamento das empresas e organizações, na definição das suas estratégias e objetivos e no posicionamento no mercado.

Conclui-se assim que o sistema de controlo interno se demonstra um conjunto de processos fundamentais para as empresas e organizações, apoiando a gestão na diminuição dos riscos e barreiras e na prossecução dos objetivos estratégicos. A existência de um sistema de controlo interno nas empresas e organizações permite ainda prevenir e diminuir a quantidade e frequência de erros e imprevistos.

Por último, foi ainda possível, com este trabalho, reforçar a importância de existir um sistema de controlo interno adequado a cada empresa e setor de atividade, de forma a melhor e apoiar a gestão da empresa ou organização.

Referências bibliográficas

Almeida, Bruno José Machado (2019). Manual de Auditoria Financeira. Escolar Editora
American Institute of Certified Public Accountants. Definição de controlo interno.
Consultado a 23/10/2022 em <http://www.aicpa.org/>

Arens et All., (2014). *Auditing and Assurance Services An Integrated Approach*. 2014
PEARSON. ISBN 978-0-13-406736-0 — ISBN 0-13-406582-4

Azevedo, J.P.A. (2015). *O controlo interno na área de vendas e contas a receber*.
(Dissertação de Mestrado). Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto.
Instituto Politécnico do Porto. Acedido em
https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/7776/1/Relat%C3%B3rio_Final_Jo%C3%A3o_Azevedo.pdf

Brandão, T.J.S. (2015). *Auditoria Interna, Estágio na Sarreliber – Transformação de Plásticos e Metais, S.A.* (Dissertação de Mestrado). Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Viana do Castelo. Consultado em
http://repositorio.ipvc.pt/bitstream/20.500.11960/1300/1/Tania_Brandao.pdf

Canaverde, A.I.S. (2018). *Controlo Interno - Aplicação numa empresa do setor motorizado*. (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico de Tomar. Acedido em
<https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/28580/2/Projeto%20Final%20Mestrado%20Ana%20CanaverdeCorrigido.pdf>

César, D.P. (2017). *O Controlo Interno nas Micro e Pequenas Empresas: Uma Proposta*.
(Dissertação de Mestrado). Universidade de Aveiro 2017 Instituto Superior de Contabilidade e Administração. Acedido em
https://ria.ua.pt/bitstream/10773/22984/1/Dissertacao_DanielaCesar.pdf

Cohen, L.; & Manion, L. - *Research Methods in Education*. 1980 Routledge. [ISBN 9788576050018](https://doi.org/10.1080/00131888576050018).

Correia, H. (2014). *A Problemática do Controlo Interno na Área das Vendas*.
(Dissertação de Mestrado). Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa. Acedido em
https://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/3498/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o%20%20Mestrado%20de%20Auditoria_A%20Problematica%20do%20CI%20na%20Area%20de%20Vendas.pdf

COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) *Internal Control - Integrated Framework - Executive Summary*. Acedido em http://www.coso.org/documents/990025P_Executive_Summary_final_may20_e.pdf.

Costa, C. B. (2017). *Auditoria Financeira - Teoria & Prática* (Vol. 11ª Edição). Rei dos Livros.

Freitas, W. R. & Jabbour, C. J. (2011). Utilizando Estudo de Caso(s) como estratégia de pesquisa qualitativa: Boas práticas e sugestões. *Estudo & Debate*, 18(2), 07-22.

HALL, James A. (2004). *The Revenue Cycle in Accounting Information Systems*. 4ª. ed. *South-Western Publishing Co.*

Inácio, Helena Coelho (2014). *Controlo Interno: Enquadramento teórico e aplicação prática*, Escolar Editora. ISBN 978-972-592-454-9

Liebscher, P. (1998). Quantity with quality? Teaching quantitative and qualitative methods in a LIS Master's program. *Library Trends*, 46(4). 668-680.

Lotado, Michael W. – *Integrated Sales Process Management: a methodology for improving sales effectiveness in the 21st century*. Bloomington, Indiana: Author house, 2006. ISBN 1-4259-2992-3.

Morais, G. & Martins, I. (2013). *Auditoria Interna - Funções e Processos* (4ª Ed.). Lisboa: Áreas Editora.

Neves, Filipe Duarte (2012). *Código do IVA*. VidaEconómica.

Santos, A.S.P. (2019). *Procedimentos substantivos em auditoria financeira*. (Dissertação de Mestrado). Instituto Politécnico de Tomar. Acedido em <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/13248/1/Procedimentos%20Substantivos%20Oem%20Auditoria%20Financeira.pdf>

Stake, R.E. (1999). *Investigación com estudio de casos*. Madrid: Morata.

The Institute of Internal Auditors (2009). *Enquadramento Internacional de Práticas Profissionais de Auditoria Interna* - Tradução do IPAI Agosto 2009. Auditors Lisboa.

The Institute of Internal Auditors (2013). *Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (Normas)*. Acedido em <https://na.theiia.org/standardsguidance/Public%20Documents/IPPF%202013%20Portuguese.pdf>.

Vargues, Paula Idalete Dias. - *Representações sociais de professores sobre o envolvimento parental em famílias com crianças com necessidades especiais*. Algarve: Faculdade de Ciências Humanas e Sociais da Universidade do Algarve. 2011. Dissertação de Mestrado.

Waters, Henry C. – *Sales: What a concept*. Raleigh: SW Consulting, 2011. ISBN 978-1-105-24654-8.