



**MARISA DANIELA
VENTURA
GONÇALVES**

**Relatório de Estágio: Medidas de controlo interno
no Departamento Administrativo e Financeiro.**



**MARISA DANIELA
VENTURA
GONÇALVES**

**Relatório de Estágio: Medidas de controlo interno no
Departamento Administrativo e Financeiro.**

Relatório de estágio apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Contabilidade no Ramo de Auditoria, realizada sob a orientação científica do Professor Rui Manuel da Silva Coutinho, Professor Adjunto do Instituto Superior de Contabilidade e Administração da Universidade de Aveiro.

Dedico este trabalho a todas as pessoas que me apoiaram, incentivaram e acreditaram que eu seria capaz.

o júri

Presidente

Professora Doutora Carla Manuela Teixeira de Carvalho
Professora Adjunta, Universidade de Aveiro

Arguente

Mestre António Rodrigues Neto
Especialista, I.S.C.A - Aveiro

Orientador

Mestre Rui Manuel da Silva Coutinho
Professor Adjunto Convidado, Universidade de Aveiro

agradecimentos

A elaboração do presente relatório de estágio foi algo desafiante para mim, conseguido com esforço, dedicação, perseverança, e também com o apoio de algumas pessoas que passo a mencionar.

Quero agradecer à empresa OLI – Sistemas Sanitários S.A. que me acolheu durante o estágio curricular e a todas as pessoas do departamento administrativo e financeiro, especialmente ao Dr. Paulo Ribeiro pelo apoio e acompanhamento.

Ao Professor Dr. Rui Coutinho pelos comentários e contributos que fez ao meu trabalho.

À minha família, especialmente aos meus pais porque me dão força para nunca desistir dos meus sonhos e objetivos, e ao meu irmão por ser a pessoa mais importante da minha vida.

Ao meu namorado pelas palavras de conforto e incentivo.

E, por último, mas não menos importante, agradeço do fundo do coração às minhas amigas que me incentivaram e acompanharam em todo o meu percurso académico.

palavras-chave

Controlo interno, vendas, dívidas a receber, meios financeiros líquidos, financiamentos.

resumo

O presente relatório de estágio foi elaborado tendo por base um estágio curricular, com a duração de seis meses, realizado na empresa OLI – Sistemas Sanitários S.A..

O objetivo deste trabalho consiste na análise das medidas de controlo interno implementadas numa empresa relativamente aos clientes, meios financeiros líquidos e fontes de financiamento, comparativamente às medidas mencionadas na literatura relativamente a estas áreas. Isto é, as medidas adotadas aquando da aprovação da venda, no controlo das dívidas de clientes, nos recebimentos, e nos financiamentos utilizados pela empresa.

Para tal, inicialmente é efetuada uma revisão de literatura que se subdivide do seguinte modo: o controlo interno; e as medidas de controlo interno associadas às vendas, prestações de serviços e dívidas a receber, aos meios financeiros líquidos e aos financiamentos. Para além da revisão de literatura foram acompanhadas e desenvolvidas atividades na empresa, nomeadamente no departamento administrativo e financeiro, associadas às temáticas referidas anteriormente e ainda outras atividades complementares.

Durante o estágio foi possível perceber a importância da existência de medidas de controlo interno numa empresa. Regra geral as medidas mencionadas na revisão de literatura estão de acordo com as medidas adotadas pela empresa. Exceionalmente, há medidas de controlo interno, implementadas na empresa, que não estão alinhadas com a revisão da literatura, no entanto, nestes casos, estas estão reforçadas por outras medidas complementares.

keywords

Internal control, sales, debts receivable, net financial means, financing.

abstract

This internship report was prepared based on a six-month curricular internship, held at OLI - Sistemas Sanitário S.A ..

The objective of this work is to analyze the internal control measures implemented in a company relative to the clients, net financial means and sources of financing, compared to the measures mentioned in the literature in these areas. That means, the measures adopted when approving the sale, controlling customer debts, receipts, and financing used by the company.

A literature review was initially performed and was subdivided as follows: internal control; and the internal control measures associated with sales, services rendered and debts receivable, net cash and financing. In addition to the literature review, activities were followed and developed in the company, mainly in the administrative and financial department, associated with the aforementioned themes and other complementary activities

During the internship it was possible to understand the importance of having internal control measures in a company. In general, the measures mentioned in the literature review are in accordance with the measures adopted by the company. Exceptionally, there are internal control measures implemented in the company which are not aligned with the literature review, however, they are reinforced by other complementary measures.

Índice

Índice de siglas e abreviaturas.....	iii
Índice de figuras	iv
Índice de quadros	iv
Introdução.....	1
Parte I – Enquadramento teórico	3
1. Controlo interno.....	3
1.1. Componentes do controlo interno.....	6
1.2. Tipos de controlo internos	12
1.3. Limitações do controlo interno.....	14
1.4. A fraude	16
1.5. A importância do controlo interno na prevenção da fraude.....	18
2. Vendas, prestação de serviços e dívidas a receber.....	19
2.1. Aspectos contabilísticos.....	19
2.2. Objetivo do controlo interno.....	21
2.3. Aprovação da venda	21
2.4. Controlo das dívidas a receber de clientes.....	23
2.5. Resumo das medidas de controlo interno para as vendas, prestação de serviços e dívidas a receber	24
3. Meios Financeiros Líquidos (MFL)	25
3.1. Aspectos Contabilísticos	25
3.2. Objetivo do controlo interno.....	26
3.3. Pagamentos.....	27
3.4. Recebimentos	30
3.5. Reconciliações bancárias.....	32
3.6. Resumo das medidas de controlo interno para os MFL.....	32
4. Financiamentos.....	33
4.1. Aspectos contabilísticos.....	33
4.2. Objetivo do controlo interno.....	33
4.3. Formas de financiamento por capital alheio	34
4.4. Empréstimos	35
4.5. Papel comercial.....	35
4.6. Descobertos Bancários	35

4.7. Locações.....	36
4.8. Resumo das medidas de controlo interno para os financiamentos	37
Parte II – Estágio e entidade acolhedora	39
1. Apresentação da entidade acolhedora.....	39
2. Apresentação do estágio	41
Parte III – Descrição das atividades desenvolvidas.....	43
1. Enquadramento.....	43
2. Vendas e dívidas a receber.....	44
2.1. Aprovação da venda – Atribuição de crédito	44
2.2. Controlo das encomendas bloqueadas	48
2.3. Controlo das dívidas de clientes.....	49
3. Meios financeiros líquidos	53
3.1. Controlo de recebimentos de clientes	53
3.2. Reconciliações bancárias.....	54
4. Financiamentos.....	56
4.1. Empréstimos de médio e longo prazo	56
4.2. Papel comercial.....	59
4.3. Descobertos bancários.....	61
4.4. Locações.....	61
5. Outras atividades desenvolvidas.....	63
5.1. Calendarização de despesas bancárias	63
5.2. Encontro de contas	64
5.3. Controlo e contabilização das despesas dos colaboradores	65
Conclusão.....	69
Referências Bibliográficas:.....	71

Índice de siglas e abreviaturas

AICPA – *American Institute of Certified Public Accountants*

BE – Banco Eletrónico

CI – Controlo Interno

COBIT - *Control Objectives for Information and Related Technologies*

COSO – *Committee os Sponsoring Organizations of the Treadway Commision*

DAF – Departamento Administrativo e Financeiro

DCN – Departamento Comercial Nacional

DEX – Departamento de Exportação

MFL – Meios Financeiros Líquidos

MLP – Médio e Longo Prazo

NCRF – Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro

PPC – Programa de Papel Comercial

SAS – *Statements on Auditing Standards*

SCI – Sistema de Controlo Interno

Índice de figuras

Figura 1: Cubo COSO 1.....	7
Figura 2: Segregação de funções	9
Figura 3: Cubo COSO 2.....	11
Figura 4: Triângulo da fraude de Cressey	16
Figura 5: Triângulo da fraude vs triângulo do fogo	17
Figura 6: Processo de aprovação de uma venda a crédito.....	23
Figura 7: Perímetro de consolidação grupo OLI.....	41
Figura 8: Organograma DAF.....	42

Índice de quadros

Tabela 1: Folha de cálculo “Bloqueio de clientes”	47
Tabela 2: Folha de cálculo “Dívidas de clientes”	52
Tabela 3: Controlo dos juros de um empréstimo de MLP com amortização de capital	58
Tabela 4: Controlo dos juros PPC.....	60
Tabela 5: Controlo dos juros de uma locação financeira	62
Tabela 6: Prazos de entrega de relatório e despesas	66

Introdução

O presente relatório de estágio tem como finalidade efetuar o enquadramento teórico e descrever as atividades desenvolvidas durante o estágio curricular, permitindo a candidatura à obtenção do grau de Mestre em Contabilidade – Ramo de Auditoria.

O estágio curricular foi realizado na empresa OLI – Sistemas Sanitários S.A., adiante designada OLI, com sede em Aveiro. A OLI é a maior produtora de autoclismos da Europa do Sul e está presente em mais de 80 países dos cinco continentes.

O referido estágio foi desenvolvido no departamento administrativo e financeiro, nomeadamente na secção de contabilidade/fiscalidade e na secção de tesouraria, e teve início no dia 18 de setembro de 2018 e termo no dia 15 de março de 2019.

Durante o estágio foi possível perceber a forma de funcionamento do sistema de controlo interno no departamento. Permitiu acompanhar o modo como é efetuada a aprovação das vendas, o controlo das contas correntes e das dívidas dos clientes, como são contabilizados os recebimentos e realizadas as reconciliações bancárias. Para além destas tarefas, foi também possível efetuar o controlo e contabilização das fontes de financiamento da empresa. Por fim, foram realizadas outras atividades complementares, como por exemplo, a calendarização de despesas bancárias, os encontros de contas e o controlo e contabilização das despesas dos colaboradores com cartão de crédito da empresa.

O controlo interno é a chave para o sucesso de uma empresa, pois é o que permite que esta desenvolva a sua atividade de forma eficaz e eficiente. Assim, o objetivo deste trabalho prende-se na análise das medidas de controlo adotadas pelo departamento administrativo e financeiro da empresa OLI no seu dia a dia de forma a permitir que a informação financeira seja o mais credível e transparente possível. Para se fazer a análise das medidas de controlo interno aplicadas na empresa é imprescindível que se faça uma revisão da literatura sobre o tema e a respetiva comparação.

O estágio na OLI permitiu que estivesse em contacto com diversas áreas do departamento, adquirindo e aprofundando um vasto leque de conhecimentos.

O relatório encontra-se dividido em três partes, consistindo a primeira no enquadramento teórico que, por sua vez, se subdivide em quatro grandes temas: controlo interno; as

vendas, prestação de serviços e dívidas a receber; os meios financeiros líquidos; e os financiamentos.

Na segunda parte é apresentada a entidade acolhedora e efetuado o enquadramento em que decorreu o estágio.

Na terceira parte descrevem-se as atividades desenvolvidas e as medidas de controlo interno existentes na empresa, nomeadamente relacionadas com vendas a clientes e dívidas a receber, os meios financeiros líquidos e o controlo dos financiamentos. São ainda explicados outros trabalhos complementares que foram realizados ao longo do estágio e que não têm relação direta com o tema do presente relatório.

No final do trabalho são apresentadas as conclusões e tecidos alguns comentários sobre a relevância do estágio na formação pessoal.

Parte I – Enquadramento teórico

1. Controlo interno

O controlo interno está associado à deteção e prevenção de erros e fraudes dentro das empresas. Por um lado, quanto mais controlos uma empresa tiver aplicados menor será a probabilidade de ocorrência de erros conscientes ou inconscientes. Por outro lado, a existência de controlos internos aumenta a credibilidade da informação financeira. Por estes motivos, todas as empresas, desde as mais pequenas às grandes empresas, devem ter implementado um sistema de controlo interno adequado à sua dimensão e atividade operacional.

São inúmeras as definições existentes sobre o controlo interno, de seguida apresentam-se algumas das mais conhecidas.

De acordo com Morais e Martins (2013), o primeiro organismo a definir controlo interno foi o *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA), em 1934, através da *Statements on Auditing Standards* (SAS) nº1, da seguinte forma:

“O controlo interno compreende um plano de organização e coordenação de todos os métodos e medidas adotadas num negócio a fim de garantir a salvaguarda de ativos, verificar a adequação e confiabilidade dos dados contabilísticos, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão às políticas estabelecidas pela gestão” (p. 28).

No mesmo sentido, Costa (2017) define o controlo interno do seguinte modo:

“O controlo interno compreende o plano de organização e todos os métodos e medidas adotados numa entidade para: (a) salvaguardar os seus ativos; (b) verificar a exatidão e a fidedignidade dos seus dados contabilísticos; (c) promover a eficácia operacional; e (d) encorajar o cumprimento das políticas prescritas pelos gestores” (p.251).

Segundo o *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) (2013), “o controlo interno é um processo conduzido pelo Conselho de Administração, de

Gestão, e outro pessoal, e desenvolvido para proporcionar uma segurança razoável no que respeita à realização dos objetivos relacionados as operações, relato e conformidade.”

O controlo interno ajuda as entidades a alcançar objetivos importantes e a sustentar e melhorar o seu desempenho. O COSO ajuda as organizações a desenvolver, de forma efetiva e eficaz, sistemas de controlo interno que se adaptam aos ambientes operacionais e corporativos em constante mudança, reduzam os riscos para níveis aceitáveis e apoiem um processo sólido de tomada de decisões e de gestão da organização (COSO, 2013).

A Diretriz de Revisão e Auditoria (DRA) 410 (2000)¹ definia o sistema de controlo interno (SCI) de uma empresa da seguinte forma:

“Sistema de controlo interno significa todas as políticas e procedimentos (controles internos) adotados pela gestão de uma entidade que contribuam para a obtenção dos objetivos da gestão de assegurar, tanto quanto praticável, a condução ordenada e eficiente do seu negócio, incluindo a aderência às políticas da gestão, a salvaguarda de ativos, a prevenção e deteção de fraudes e erros, o rigor e a plenitude dos registos contabilísticos, o cumprimento das leis e regulamentos e a preparação tempestiva de informação financeira credível” (§ 4).

Kabuye, Kato, Akugizibwe, e Bugambiro (2019) referem que os sistemas de controlo interno são processos destinados a assegurar a realização dos objetivos de uma organização com eficácia e eficiência operacional e obter relatórios financeiros credíveis e de acordo com as leis, regulamentos e políticas existentes.

De acordo com Secretaria-Geral da Economia (SGE) (2019), o sistema de controlo interno é um sistema completo de controlos de gestão que incluiu:

- A estrutura organizacional; e
- Todos os métodos e procedimentos coordenados, estabelecidos pela empresa de acordo com a lei de forma a permitir:
 - Salvar os seus ativos e os seus recursos humanos, financeiros e físicos;

¹ Atualmente não se utiliza a DRA 410 mas sim a ISA 315 – Norma internacional de Auditoria: Identificar e avaliar os riscos de distorção material através do conhecimento da entidade e do seu ambiente.

- Assegurar a veracidade, fiabilidade, integridade e oportunidade da informação financeira;
- Prevenir e detetar fraudes e erros, atitudes de desperdício, abusos ou práticas antieconómicas ou corruptas;
- Produzir informação financeira fiável e rápida;
- Cumprir as leis e regulamentos;
- Assegurar o cumprimento das políticas de gestão adotadas e dos planos e procedimentos da organização;
- Orientar e executar o seu objeto social, programas, projetos, atividades e funções de uma forma regular, produtiva, económica, eficiente e eficaz; e
- Produzir informação de gestão relativa aos resultados e objetivos alcançados.

De forma sucinta, o controlo interno é o processo levado a cabo pela gestão da entidade tendo em vista a concretização dos objetivos da mesma. O sistema de controlo interno engloba as políticas e procedimentos que são implementados na empresa, isto é, todos os controlos internos existentes na entidade.

Segundo Inácio (2014), numa entidade os procedimentos de controlo interno podem estar compilados num manual de controlo interno, que contém as medidas que a gerência/administração consideram ser as mais adequadas a seguir, de forma a atingir os objetivos propostos, neste caso estamos perante um controlo interno formal. As regras ditadas pela gerência/administração que não estejam presentes no referido manual de controlo interno também são consideradas formais. No entanto, no dia a dia podem surgir mecanismos de controlo que não estejam definidos no manual, mas que melhorem a qualidade do trabalho desenvolvido. Neste caso, trata-se de controlos internos informais.

Outra análise importante quando se aborda esta temática do controlo interno é a relação custo/benefício. É espectável que uma empresa não adote medidas que impliquem mais custos do que benefícios, no entanto, isto dá origem a uma limitação ao controlo interno (Inácio, 2014).

Ainda de acordo com o mesmo autor, é fundamental que as empresas percebam que não existe um sistema de controlo interno *standard*. O sistema de controlo interno deve ser dinâmico, ou seja, adaptar-se às condições e alterações constantes da empresa.

Em termos de características da empresa, Shu, Chen, Lin, e Chen (2018) chegaram à conclusão que as empresas de menor dimensão, mais jovens, em pior situação financeira, num crescimento acelerado ou que tenham sofrido uma reorganização durante o ano anterior são as que tendencialmente revelam fragilidades significativas ao nível dos controlos internos.

1.1. Componentes do controlo interno

São vários os modelos de controlo interno existentes, uns mais direcionados para utilizações generalizadas e outros para situações mais específicas (Inácio, 2014). Um dos modelos mais conhecido e utilizado é o modelo COSO. No entanto, também existem, por exemplo, os modelos *Control Objectives for Information and Related Technologies* (COBIT) e *Sarbanes-Oxley Act*.

O COSO é uma organização privada, criada nos EUA, em 1985, que se dedica a melhorar o relato financeiro através do desenvolvimento de estruturas abrangentes e que fornecem orientação sobre a gestão de risco organizacional, controlo interno e dissuasão de fraudes (COSO, 2019).

Modelo COSO

Este modelo foi desenvolvido pela comissão COSO, que em 1992 publicou a estrutura do controlo interno, denominada COSO1.

Nos vinte anos desde a introdução da estrutura original, os ambientes operacionais e corporativos passaram por uma transformação significativa, tornando-se cada vez mais complexos, globais e orientados pela tecnologia (COSO, 2013).

Em 2013, a estrutura foi atualizada. Mantiveram-se os objetivos e os componentes base mas foram reforçados outros aspetos, tais como, ampliação dos objetivos operacionais e de relato e a definição de dezassete princípios associados aos diferentes componentes (Inácio, 2014).

A estrutura COSO é tridimensional, numa das dimensões estão apresentados os componentes da estrutura, noutra dimensão os objetivos do controlo interno e na terceira dimensão os vários níveis em que os controlos internos têm de ser aplicados (Inácio, 2014).

Existe uma relação direta entre os objetivos, que são os que a entidade pretende alcançar, os componentes, que representam o que é necessário para atingir os objetivos, e a estrutura organizacional da entidade (COSO, 2013). Essa relação pode ser ilustrada na forma de um cubo, como mostra a figura 1:

- As colunas representam as três categorias de objetivos;
- As linhas representam os cinco componentes;
- A estrutura organizacional da entidade é representada pela terceira dimensão.

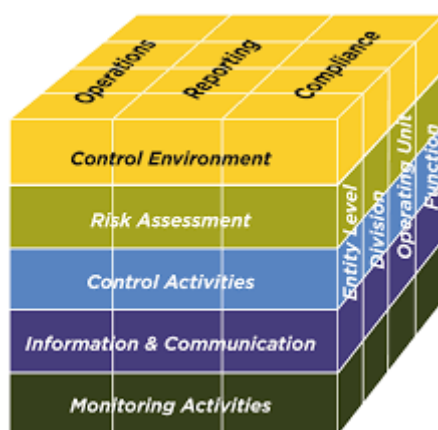


Figura 1: Cubo COSO 1

Fonte: Retirado de *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)*. (2013). *Internal control: Integrated framework: Executive summary*. Obtido de <https://www.coso.org>

Como se pode ver na figura 1, o COSO identifica os seguintes cinco componentes interrelacionados necessários para atingir os objetivos do sistema de controle interno (operacionais, de relato e de conformidade):

- Ambiente de controle;
- Avaliação do risco;
- Atividades de controle;
- Informação e comunicação;
- Atividades de monitorização.

Os componentes funcionam relacionadas entre si, originando sinergias e formando um sistema integrado, conseguindo assim responder de forma dinâmica às mudanças que ocorrem na envolvente (Morais & Martins, 2013).

O primeiro componente, denominado ambiente de controle, é um conjunto de normas, processos e estruturas que são a base para a implementação e execução do controle interno numa entidade. O ambiente de controle engloba a integridade e os valores éticos,

a supervisão do órgão de gestão, a estrutura organizacional, a delegação de responsabilidades e o rigor nas medidas, incentivos e recompensas por desempenho COSO (2013).

Relativamente aos valores éticos e integridade, Inácio (2014) refere que estes só existem se as pessoas que constituem e trabalham na entidade tiverem comportamentos éticos e íntegros. Um bom sistema de controlo interno só se consegue se todas as pessoas estiverem a trabalhar com a mesma finalidade, ou seja, os objetivos da empresa, e não os seus interesses pessoais.

Como já foi referido, o órgão de gestão tem um papel essencial no sistema de controlo interno. Este deve assegurar que a informação da entidade é o mais fiável e transparente possível.

A estrutura organizacional é desenvolvida de acordo com as necessidades de cada entidade. No entanto, é muito importante que se definam áreas chave de autoridade e responsabilidade, e adequadas linhas de relato (Inácio, 2014).

Segundo o autor referido, a ocorrência de distorções involuntárias deve-se à competência das pessoas, ou falta desta. A responsabilização dos indivíduos só é possível ocorrer quando há um conhecimento da estrutura organizacional, as tarefas que cada pessoa desempenha e o seu papel no sistema de controlo interno.

O segundo componente da estrutura é a avaliação do risco. As empresas enfrentam diariamente riscos internos e riscos externos que são uma ameaça para a obtenção dos seus objetivos. Assim, a avaliação do risco é um processo dinâmico e iterativo que permite identificar e avaliar os riscos a que a empresa está suscetível. Para que esta avaliação seja possível, é necessário especificar os objetivos da entidade dentro das seguintes categorias: objetivos operacionais; objetivos de relato; e objetivos de conformidade (COSO, 2013).

Morais e Martins (2013) definem risco como a probabilidade de um acontecimento ou ação poder afetar a entidade de forma negativa e indesejada. Quanto maior é o risco, maior é a necessidade de um controlo de gestão. Referem ainda que os riscos devem ser classificados de acordo com os objetivos do controlo interno.

Os riscos podem surgir devido a diversas circunstâncias, tais como, alterações no ambiente operacional, contratação de pessoal, novos sistemas de informação ou a sua reformulação,

crescimento rápido da entidade, nova tecnologia, novas formas e negócio, novos produtos/atividades, reestruturação da empresa, novos produtos e mercados, nomeadamente para o estrangeiro, e novas medidas contabilísticas (Costa, 2017).

O terceiro componente são as atividades de controlo, também denominadas de procedimentos de controlo. Consiste no conjunto de políticas e procedimentos que ajudam a garantir o cumprimento das diretrizes definidas pelo órgão de gestão de forma a minimizar os riscos e aumentar a probabilidade dos objetivos definidos pela empresa serem atingidos (COSO, 2013).

As atividades de controlo podem ter natureza preventiva ou detetiva e abrangem tanto atividades manuais como automáticas, por exemplo, autorizações e aprovações, verificações e reconciliações (COSO, 2013).

Almeida (2014) acrescenta que a segregação de funções é a característica mais importante do controlo interno. A realização independente de cada uma das tarefas reduz o risco das pessoas se encontrarem numa situação que lhes permita cometer e esconder uma fraude ou erro.

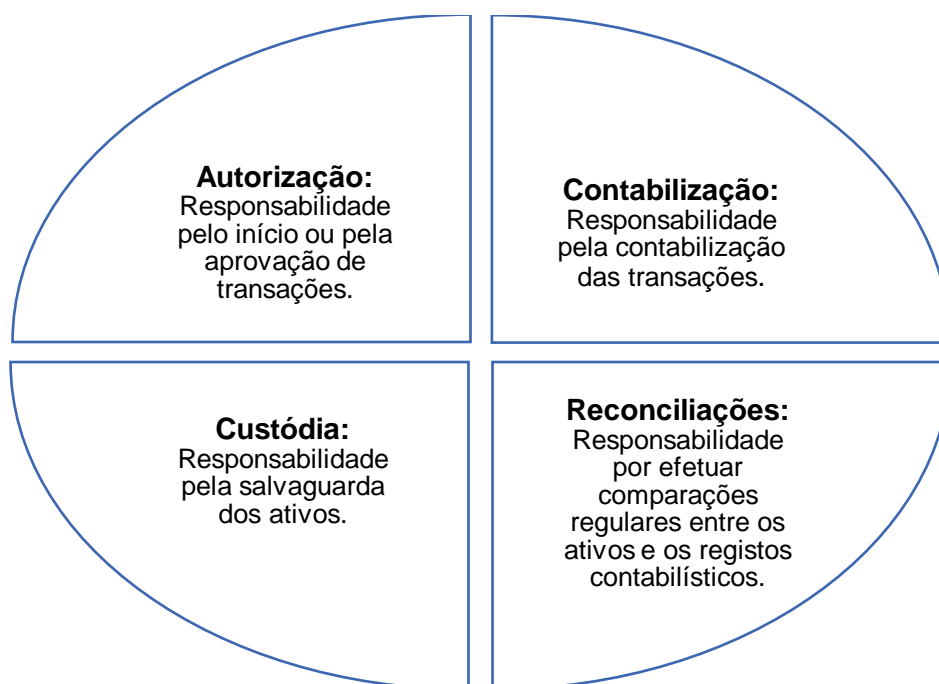


Figura 2: Segregação de funções

Fonte: Retirado de Almeida, B. (2014). Manual de auditoria financeira: Uma análise integrada baseada no risco. Lisboa: Escolar Editora.

O quarto componente é a informação e comunicação. A informação é essencial para que os empregados consigam executar as tarefas da sua responsabilidade. A comunicação é um processo contínuo e iterativo para proporcionar, compartilhar e obter as informações que são necessárias (COSO, 2013).

Inácio (2014) complementa que este componente engloba a identificação, recolha e troca de informação que permite aos trabalhadores realizar as suas tarefas. O sistema de informação e comunicação contabilístico tem como objetivo iniciar, registar, processar e relatar as transações, bem como, manter responsabilidades sobre os ativos, passivos e capital próprio relacionados. Por sua vez, o sistema de comunicação deve garantir que haja uma total compreensão das funções e responsabilidades de cada colaborador.

Por fim, o quinto componente são as atividades de monitorização. A entidade utiliza avaliações contínuas, independentes, ou uma combinação de ambas, para se certificar da existência e do funcionamento adequado de cada um dos cinco componentes (COSO, 2013).

Cada um destes componentes tem assim um importante impacto na eficiente gestão do risco da organização, permitindo uma redução das potenciais consequências negativas de certos eventos e um aumento da possibilidade de explorar novas oportunidades (Krstic & Dordevic, 2012).

Assim, pode-se dizer que, “a estrutura do COSO é uma ferramenta poderosa uma vez que permite que a entidade se centre nas suas estruturas chave, valores e processos que compõem o conceito de controlo interno, alheando-se do enfoque financeiro, tradicional” (Morais & Martins, 2013, p.30).

Costa (2017) defende que o sistema de controlo interno não pode ser estático, tem de ser revisto e alterado sempre que se considera necessário. Diariamente as entidades identificam diversos riscos, que poderão ter diferentes origens. No entanto, as entidades terão de dar resposta a estes riscos o mais rapidamente possível de modo a não influenciar negativamente o relato financeiro e que as demonstrações financeiras não sejam afetadas. O importante é que a informação financeira consiga espelhar uma imagem verdadeira e apropriada da entidade.

De acordo com o COSO (2013), a estrutura foi aperfeiçoada com a ampliação da categoria de objetivos de divulgação financeira, a fim de incluir outros formatos significativos de

divulgação, como as divulgações internas e não financeiras. Também inclui considerações sobre as mudanças nos ambientes operacionais e corporativos durante as últimas décadas, inclusive:

- Expectativas em relação à supervisão da gestão;
- Globalização dos mercados e das operações;
- Mudanças nos negócios e maior complexidade;
- Demandas e complexidades nas leis, regras, regulamentações e normas;
- Expectativas em relação a competências e responsabilidades pela prestação de contas;
- Uso de tecnologias em transformação e confiança nas mesmas;
- Expectativas em relação à prevenção e detecção de fraudes.

Como se pode ver na figura 3, o Cubo COSO 2, também denominado Cubo COSO ERM, surgiu com novas perspectivas. O processo passou a ser constituído por oito componentes inter-relacionadas e não apenas as cinco existentes inicialmente.



Figura 3: Cubo COSO 2.

Fonte: Retirado de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2007).

COSO: Gerenciamento de riscos corporativos: Estrutura integrada. Obtido de www.cpa2biz.com

As quatro categorias de objetivos (estratégicos, operacionais, de comunicação e conformidade) estão representadas nas colunas verticais. Os oito componentes nas linhas horizontais e as unidades de uma organização na terceira dimensão.

Segundo COSO (2007), as três novas componentes podem definir-se da seguinte forma:

- Fixações de objetivos – os objetivos devem existir antes que a administração possa identificar os eventos que poderão afetar a sua realização. A gestão dos riscos

assegura que a administração dispõe de um processo implementado para estabelecer os objetivos que proporcionem suporte e estejam alinhados com a missão da organização e sejam compatíveis com o seu apetite ao risco.

- Identificação de eventos – os eventos internos e externos que influenciam o cumprimento dos objetivos de uma organização devem ser identificados e classificados entre riscos e oportunidades. As oportunidades são canalizadas para os processos de estabelecimento de estratégias da administração ou dos seus objetivos.
- Resposta a risco – a administração escolhe as respostas aos riscos, evitando, aceitando, reduzindo ou compartilhando, desenvolvendo uma série de medidas para alinhar os riscos com a tolerância e com o apetite ao risco.

1.2. Tipos de controlo internos

O *American Institute of Certified Public Accountants* (AICPA) (1972) no *Statement on Auditing Procedure* 54 intitulado *The auditor's study and evaluation of internal control*, divide o controlo interno em dois tipos:

- Controlo interno administrativo;
- Controlo interno contabilístico.

De acordo com o referido autor, o controlo interno administrativo e o controlo interno contabilístico definem-se da seguinte forma:

- O controlo interno administrativo inclui o plano de organização e os procedimentos e registos que se relacionam com os processos de decisão e que levam à autorização das transações pelo órgão de gestão.
- O controlo interno contabilístico engloba o plano da organização e os registos e procedimentos que estão relacionados com a salvaguarda dos ativos e com a confiança que os registos contabilísticos transmitem.

O controlo interno administrativo não deve influenciar as demonstrações financeiras ao contrário do controlo interno contabilístico, o qual pode afetar significativamente os registos contabilísticos. Assim, este tipo de controlo interno deve merecer uma atenção especial quer do auditor interno, quer do auditor externo (Costa, 2017).

Morais e Martins (2013) apresentam cinco tipos de controlos internos que podem ser implementados nas empresas. Os controlos internos são divididos de acordo com o efeito que se espera que tenham na empresa. Assim, existem controlos:

- Preventivos;
- Detetivos;
- Diretivos ou orientativos;
- Corretivos;
- Compensatórios.

De acordo com a opinião deste autor, as definições são as seguintes:

- Os controlos preventivos têm como objetivo impedir que acontecimentos indesejáveis ocorram. Por este motivo, este tipo de controlo é também denominado de controlos à *priori*. Com a implementação destes controlos pretende-se evitar erros e fraudes, uma vez que, este tipo de controlo obriga, por exemplo, que em todos os pagamentos sejam necessárias duas assinaturas.
- Os contratos detetivos servem para detetar e corrigir acontecimentos indesejáveis que ocorreram no passado. Por isso, estes controlos, contrariamente aos controlos preventivos, são controlos à *posteriori*. Como exemplos deste tipo de controlo temos a elaboração de reconciliações bancárias e a execução de contagens físicas.
- Os controlos diretivos ou orientativos servem para incentivar a ocorrência de acontecimentos desejáveis. Podemos assim dar como exemplo, a exigência de determinados requisitos para o recrutamento de pessoal e a criação de regulamentos internos na entidade.
- Os controlos corretivos, como o próprio nome indica, permitem a correção dos problemas identificados. Por exemplo, relatórios sobre atrasos na cobrança das dívidas e lista de reclamações de clientes.
- Por fim, os controlos compensatórios são aqueles que servem para compensar possíveis fraquezas existentes no controlo interno aplicado na empresa. Como exemplo deste tipo de controlo interno temos o cruzamento das entradas em armazém com os valores da contabilidade.

No entanto, apesar de uma empresa ter implementado um sistema de controlo interno isto não significa que se consiga obter segurança absoluta acerca do cumprimento dos objetivos delineados por esta, uma vez que, os controlos internos podem apresentar

limitações. No tópico seguinte são abordadas algumas das limitações associadas ao controlo interno.

1.3. Limitações do controlo interno

Segundo Pinheiro (2014) o risco de ocorrência de irregularidades, fraudes e distorções pode existir, uma vez que, existem diversos fatores que podem distorcer e limitar o processo de controlo interno. Por estes motivos, existem limitações associadas aos controlos internos.

Há diversos fatores que podem ser condicionantes do controlo interno, segundo Inácio (2014) e Costa (2017) estes fatores são classificados em quatro grupos: fatores económicos; humanos; tecnológicos; e de mutabilidade.

Fatores económicos, tais como:

- A dimensão da empresa - quanto mais pequena esta for mais difícil será de implementar um sistema de controlo interno uma vez que se torna complicado aplicar a segregação de funções. No entanto não é impossível, o importante é que a mesma pessoa não realize todo o processo, por exemplo, as pessoas que contabilizam os recebimentos e pagamentos refletidos nos Bancos não façam as reconciliações bancárias.
- A relação custo/benefício – como referido anteriormente, qualquer empresa quando decide implementar um sistema de controlo interno acarreta custos, por este motivo é importante perceber *à priori* se a implementação do sistema trará mais benefícios para a empresa do que custos.
- As transações pouco usuais - o sistema de controlo interno está normalmente padronizado para acontecimentos rotineiros, o que implica que muitas das vezes quando ocorrem transações pontuais, os controlos internos não estão preparados para dar resposta.

Fatores humanos, tais como:

- Os interesses da gerência/administração - por vezes, é a própria gerência/administração a não ter interesse que se implementem medidas de controlo interno, visto que, prefere que a informação financeira não seja credível, íntegra e transparente.

- Erros humanos - estão associados à competência das pessoas, ou seja, podem ocorrer devido a negligências e distrações aquando da execução das tarefas, ou por não perceberem as instruções e a forma de realização das mesmas.
- Ocorrência de fraude - as fraudes resultam da falta de integridade moral, quer de uma pessoa, quer de várias. Quando se trata de um conjunto de pessoas que têm por objetivo final a ocorrência de uma fraude, designa-se conluio. Quantas mais pessoas estiverem envolvidas no processo mais difícil será de detetar a fraude, principalmente se se tratar de pessoas com cargos hierárquicos importantes dentro da empresa. A ocorrência de fraude é mais comum em empresas com sistemas de controlo interno rudimentares, visto que, quanto mais completo e forte for o sistema de controlo interno menor é a probabilidade de ocorrência de fraude.

Fatores tecnológicos, ou seja, utilização de tecnologias de informação.

- Estas utilizações podem dificultar ou facilitar as medidas de controlo interno. As tecnologias de informação podem dificultar o controlo interno porque se os acessos à informação não estiverem bem definidos, pode ocorrer que pessoas tenham acesso a informação privilegiada e assim comprometer a empresa. Pode também ocorrer sabotagem dos programas e roubo de informação, tratando-se assim de um crime, cada vez mais comum nos dias de hoje. No entanto, a utilização de tecnologias também é vantajosa para as empresas, permitindo a uniformização, ou seja, garante que transações iguais são sujeitas aos meus controlos.

Fatores de mutabilidade, isto é, alterações na estrutura da administração, gestão, processo produtivo, entre outras.

Apesar do controlo interno só conseguir proporcionar uma segurança razoável, a administração deve desenvolver mecanismos de forma a minimizar tanto quanto possível as limitações que possam existir.

Segundo Marçal e Marques (2011), o sistema de controlo interno pode apresentar as seguintes limitações:

- Falta ou inadequada segregação de funções;
- Excessivo poder de autorização, ou seja, uma pessoa ter acesso e poder autorizar demasiadas áreas e de grande importância;

- Competência e integridade do pessoal, isto é, as funções e deveres do pessoal podem-se degradar devido a razões internas ou externas à entidade;
- Falta de interesse por parte da empresa, nomeadamente da gestão, na manutenção de um bom sistema de controlo interno.

De referir que, o facto do sistema de controlo interno implementado pela empresa apresentar limitações é uma possível porta de entrada para que possa ocorrer uma fraude. Esse tema será abordado no ponto seguinte.

1.4. A fraude

A fraude pode ter origem individual ou coletiva (conluio). Como referido anteriormente, muitas vezes as pessoas envolvidas ocupam cargos de maior responsabilidade na gestão, logo os atos fraudulentos tornam-se mais difíceis de descobrir. O facto de uma empresa ter um sistema de controlo interno implementado não significa que todas as pessoas que fazem parte desta tenham integridade moral (Pinheiro, 2014).

Quando se aborda o tema fraude é imprescindível que se explique a teoria do triângulo da fraude. Esta teoria foi desenvolvida por Cressey, na década de 50, e defende a existência de três elementos chave para a ocorrência de fraude, são eles, a pressão ou incentivo, a oportunidade e a racionalização, como se pode ver na figura 4.

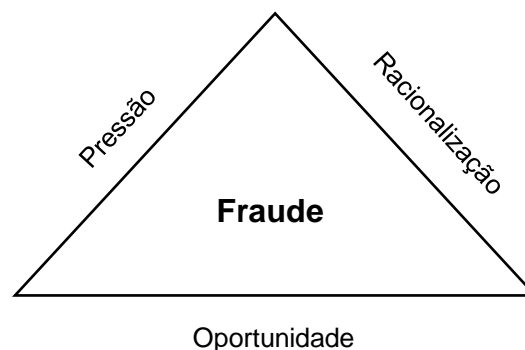


Figura 4: Triângulo da fraude de Cressey

Segundo Machado, Gartner, Machado, e Gartner (2018), Cressey defendeu a seguinte teoria:

Pessoas de confiança tornam-se violadores dessa confiança quando têm um problema financeiro, que não pode ser partilhado, e estão convictos que este problema pode ser resolvido através da violação da posição de confiança e conseguem aplicar, à sua própria

conduta, verbalizações que lhes possibilitem ajustar os conceitos de si mesmas como pessoas de confiança e como utilizadores de fundos e propriedades que a elas foram confiados.

Segundo Inácio (2014), a pressão, oportunidade e a racionalização podem ser explicadas da seguinte maneira:

- A pressão ou incentivo surge de um acontecimento inesperado na vida de uma pessoa e que gera uma maior necessidade material, como por exemplo, doenças ou vícios;
- A oportunidade ocorre quando a pessoa tem ao seu dispor os meios que necessita para cometer a fraude. Isto acontece pela falta de controlos ou caso estes consigam ser manipulados;
- A racionalização acontece quando o indivíduo se convence que o que está a fazer é aceitável e que não prejudica ninguém.

Para além deste triângulo, há autores que defendem uma analogia entre o triângulo da fraude e o triângulo do fogo.

Segundo Albrecht, et al. (2006) e como ilustra a figura 5, para que o fogo ocorra tem de existir calor, combustível e oxigénio. Assim como, para que ocorra a fraude tem de existir pressão, oportunidade e racionalidade. No caso do fogo, quando um dos elementos desaparece, o fogo extingue-se. Tal acontece também no caso da fraude. Quando um dos elementos não se verifica, não se proporciona a ocorrência da fraude.

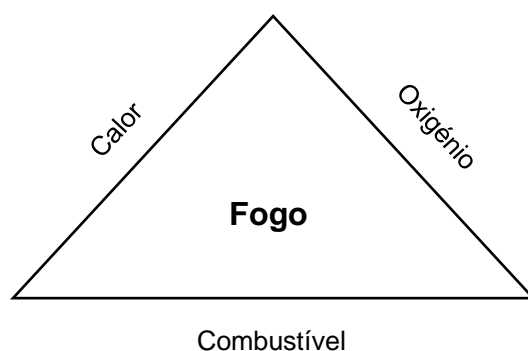


Figura 5: Triângulo da fraude vs triângulo do fogo

Tendo em conta o tema da fraude e o impacto que esta pode ter no dia a dia das empresas, é importante perceber qual a importância do controlo interno na prevenção deste problema.

1.5. A importância do controlo interno na prevenção da fraude

O controlo interno pretende atingir três categorias de objetivos, ou seja, os objetivos operacionais, de relato e de conformidade. Segundo o COSO (2013) os diferentes objetivos são definidos da seguinte forma:

- Os objetivos operacionais consistem na salvaguarda de ativos e na eficiência e eficácia das operações da entidade de forma a permitir a credibilidade da informação financeira;
- Os objetivos de relato ou divulgação são referentes à informação financeira e não financeira, interna ou externa, e podem incluir confiabilidade, tempestividade, transparência, ou outras características de acordo com organismos de regulação ou políticas da própria entidade;
- Os objetivos de conformidade consistem no cumprimento das leis e regulamentos para os quais a empresa está abrangida.

Se forem criadas medidas de controlo interno para atingir estes objetivos pode-se dizer que se está a diminuir a oportunidade de ocorrência de fraude.

Existem duas medidas de controlo essenciais para que uma entidade funcione adequadamente. Uma delas é a correta definição de acessos e, a outra medida, é a correta implementação da segregação de funções.

Por exemplo, se não houver controlo nos acessos do pessoal ao armazém, os bens que estão armazenados não se encontram protegidos, podem ser facilmente levados por qualquer pessoa. No entanto, se apenas determinadas pessoas tiverem acesso, diminui a probabilidade de ocorrência de fraude, estando assim os ativos salvaguardados (Inácio, 2014).

De acordo com o autor referido, no caso da segregação de funções, esta medida é importante, principalmente quando são tarefas e cargos de alguma responsabilidade, como por exemplo, manuseamento de valores monetários. A pessoa que regista não pode ser a mesma que controla, caso contrário pode haver desvio de dinheiro.

No entanto, o autor refere que, por vezes, a maior dificuldade está na escolha das medidas de controlo a implementar para diminuir a probabilidade de fraude por parte da gestão. É necessária a criação de mecanismos de controlo através de órgãos de fiscalização

independentes presentes em reuniões de gestão, e que, posteriormente, tenham uma ligação com o auditor da empresa para lhe transmitir os aspetos essenciais.

Visto que, como referido anteriormente, o controlo interno tem um importante papel para as empresas, não só na prevenção da fraude, mas também de maneira a permitir que estas possam desenvolver a sua atividade de forma mais eficiente, eficaz e transparente, de seguida serão abordadas as medidas de controlo interno a adotar pelas empresas relativamente às vendas, prestação de serviços e dívidas a receber. Posteriormente, serão também abordadas as medidas de controlo interno relacionadas com os meios financeiros líquidos e os financiamentos.

2. Vendas, prestação de serviços e dívidas a receber

Normalmente nas empresas o departamento responsável pelas vendas é o comercial e o departamento responsável pelas cobranças/recebimentos é o financeiro, nomeadamente, a área da tesouraria. Para a maioria das empresas, as vendas e as prestações de serviço são a principal fonte de rendimento (Almeida, 2014).

2.1. Aspetos contabilísticos

Nesta área, as principais contas de 1º grau do SNC são:

71 – Vendas

72 – Prestações de serviços

21 – Clientes

Um aspeto muito importante a ter em atenção nesta área tem a ver com o reconhecimento do rédito. De acordo com o §7 da NCRF 20, entende-se por rédito “o influxo bruto de benefícios económicos durante o período proveniente do decurso das atividades ordinárias de uma entidade quando esses influxos resultarem em aumentos de capital próprio, que não sejam aumentos relacionados com contribuições de participantes no capital próprio” (Aviso n.º 8256/2015 de 29 de julho de 2015 do Diário da República, 2015, p. 20810).

Segundo o § 2 da NCRF 20, os réditos provêm de vendas de bens, prestações de serviços e uso por outros de ativos da entidade que produzam juros, royalties e dividendos. Os § 9 e §10 da mesma norma referem que o rédito deve ser mensurado pelo justo valor da

retribuição recebida ou a receber, líquida de descontos comerciais e de quantidade concedidos pela entidade.

Muitas vezes a maior dificuldade associada às vendas é determinar quando é que se deve reconhecer o rédito. Este só é reconhecido quando é provável que fluam benefícios económicos futuros para a entidade e que esses benefícios possam ser fiavelmente mensurados. Normalmente esta transferência de propriedade ocorre quando os bens são postos à disposição do cliente. No caso das vendas à consignação, o rendimento e o gasto inerente só serão contabilizados quando a venda definitiva ocorrer (Almeida, 2014).

Assim, o §14 da NCRF 20, consultado no aviso mencionado anteriormente, refere que o rédito proveniente da venda de bens deve ser reconhecido quando forem satisfeitas as seguintes condições simultaneamente:

- a) A entidade vendedora tenha transferido para o cliente os riscos e vantagens associados à propriedade dos bens;
- b) A empresa não tenha envolvimento continuado nem o controlo efetivo dos bens vendidos;
- c) A quantia do rédito possa ser fiavelmente mensurada;
- d) Seja provável que fluam benefícios económicos futuros para a entidade;
- e) Os custos incorridos ou a incorrer possam ser fiavelmente mensurados.

Relativamente às prestações de serviço, apenas se reconhece o rendimento quando acaba o serviço. No entanto, se à data de balanço a prestação não estiver concluída, deve-se contabilizar os rendimentos inerentes à parte realizada, de acordo com o regime do acréscimo. No caso de obras que se prolongam por vários anos, e caso seja possível estimar com fiabilidade os gastos incorridos e a incorrer até ao fim da obra, os rendimentos serão reconhecidos com o decorrer da obra, ou seja, em função do grau de acabamento (Almeida, 2014).

O autor refere ainda que quanto às dívidas a receber estas são contabilizadas pelo valor a receber deduzido de descontos comerciais e de quantidade. No entanto, à data de encerramento do período económico, é importante perceber se o referido crédito é recuperável porque caso não seja tem de se reconhecer a respetiva imparidade.

As dívidas são apresentadas no balanço separadas entre dívidas correntes (até 12 meses da data do balanço) e dívidas não correntes (após 12 meses da data do balanço).

Segundo o §21 da NCRF 23, as dívidas expressas em moeda estrangeira devem ser reconhecidas inicialmente à taxa de câmbio em vigor no momento da transação. À data do balanço, o valor da dívida deve ser transposto para a moeda funcional (NCRF 23 §23). A referida norma, no § 26, prevê que as diferenças de câmbio que resultam da liquidação de dívidas a taxas de câmbio diferentes das que foram inicialmente registadas durante o período ou relatadas em demonstrações financeiras anteriores devem ser reconhecidas nos resultados do período em que ocorram (Aviso n.º 8256/2015, de 29 de julho, do Diário da República, 2015).

2.2. Objetivo do controlo interno

O principal objetivo nesta área é o reconhecimento das vendas nos períodos corretos e, conseqüentemente, o registo da saída física dos bens de armazém (Inácio, 2014).

No entanto, é também importante garantir que se vende aos clientes “certos”. As empresas devem implementar medidas que, não só estimulem as vendas com o objetivo de aumentar os rendimentos, mas que também permitam saber o que estão a vender e a quem estão a vender, para que no futuro recebam o dinheiro relativo a essas vendas (Almeida, 2014).

Devem ainda existir procedimentos que permitam controlar os valores a receber e que os prazos de recebimento são cumpridos.

2.3. Aprovação da venda

Este capítulo faz referência às vendas a prazo, isto é, a crédito, e não às vendas a pronto.

No caso de vendas a crédito, este processo inicia-se com o envio, por parte do cliente, de uma encomenda que pode chegar à empresa por *email*, correio ou fax, devendo ao máximo evitar-se as encomendas por via telefónica, e, caso ocorram, devem ser imediatamente a seguir redigida a escrito e ter a aprovação de ambas as partes (empresa compradora e empresa vendedora) (Costa, 2017).

Para além destes métodos, o referido autor menciona que há empresas que têm vendedores, ou seja, pessoas responsáveis por determinadas áreas geográficas e que têm um contacto direto e frequente com os clientes. Por vezes, os clientes indicam ao respetivo vendedor as encomendas que querem fazer e preenchem uma ordem de compra (entregue pelo vendedor) onde explicitam as quantidades e os produtos que querem encomendar.

Após o preenchimento o cliente deve assinar a ordem de compra e o vendedor faz chegar a informação à empresa.

Para se aprovar uma ordem de encomenda tem de se analisar dois aspetos, quanto à existência em armazém das quantidades solicitadas e quanto à concessão de crédito. No primeiro caso, a aprovação é da responsabilidade da secção de vendas. No segundo caso, a aprovação é da responsabilidade da secção de crédito, que tem de analisar a situação tendo em conta se se trata de um cliente que já tem relação comercial com a empresa (“cliente antigo”) ou se é um cliente novo (Inácio, 2014).

Segundo Costa (2017) quando se trata de um cliente antigo deve estar explícito o limite máximo de crédito que o cliente tem atribuído. Caso este já esteja tomado deve-se analisar a situação para perceber se o referido limite pode ser aumentado. Este controlo deve ser feito pela secção de crédito, que consulta a conta corrente do cliente, as encomendas em espera e a ficha do cliente onde constam as informações mais detalhadas do mesmo. Segundo Inácio (2014) deve também ser analisado o histórico do comportamento do cliente para perceber se o cliente paga dentro dos prazos estabelecidos ou se é frequente entrar em incumprimento.

Atualmente, as tecnologias existentes permitem facilitar este procedimento de controlo, mostrando se o cliente já atingiu ou ultrapassou o *plafond* que lhe está atribuído ou se com a aprovação da nova venda pode ultrapassar o referido *plafond*.

Quando se trata de um cliente novo é necessário obter informação da posição financeira da empresa e, após esta análise, é que se aprova ou não a encomenda (Costa, 2017).

Assim, segundo Inácio (2014), o processo de aprovação de uma venda a crédito pode ser sintetizado da seguinte forma:

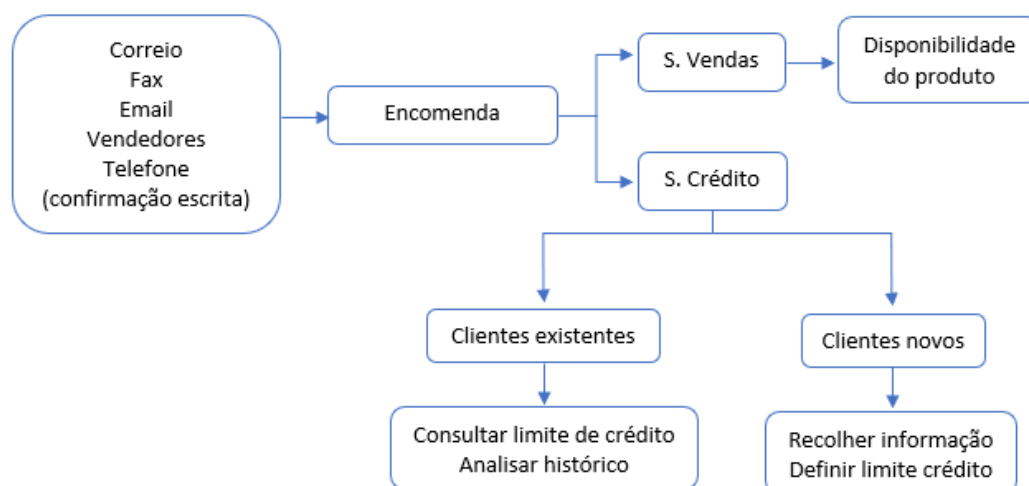


Figura 6: Processo de aprovação de uma venda a crédito.

Fonte: Reproduzido de Inácio, H. C. (2014). Controlo interno - Enquadramento teórico e aplicação prática. Lisboa: Escolar Editora.

2.4. Controlo das dívidas a receber de clientes

Relativamente ao controlo das dívidas a receber de clientes, todas as empresas devem ter a informação necessária atualizada para que, em qualquer momento, seja possível consultar o estado da dívida do cliente.

Segundo Inácio (2014), para obter esta informação é imprescindível que o programa informático de contabilidade permita visualizar:

- Fichas individuais para cada um dos clientes;
- Balancetes mensais de todas as contas subsidiárias de clientes de acordo com a antiguidade de saldos;
- Balancetes dos títulos a receber por antiguidade;
- Registo das vendas a clientes não nacionais na moeda de contabilização e na moeda do cliente.

Costa (2017) refere que a informação relativa aos clientes deve estar atualizada não apenas para a empresa em qualquer momento poder consultar o estado do cliente, mas também, para periodicamente uma pessoa da contabilidade (que não pertença à secção de tesouraria e cobranças) ou um auditor interno (caso a empresa possua) enviar ao cliente um pedido de confirmação de saldos, que deve ser acompanhado por um extrato da conta

corrente do cliente para conferir a credibilidade dos dados existentes no programa de contabilidade.

O autor menciona que deve elaborar-se todos os meses um balancete de clientes por antiguidade de saldos, sendo este importante para a secção de cobranças, porque permite detetar os clientes que estão atrasados no pagamento, para a secção da tesouraria, pois possibilita o planeamento do fluxo de recebimentos, e para a secção de contabilidade, uma vez que fornece informação relevante para o calculo da imparidade em dívidas a receber de clientes.

Quando se analisa o controlo das contas a receber é muito importante ter atenção à existência de notas de crédito. Estas podem ser emitidas devido a uma devolução de mercadoria, descontos especiais, bónus, correções de erros cometidos aquando da emissão da fatura, anulação parcial ou totais de saldos, entre outros. No entanto, a sua emissão só deve ser feita quando existe um documento de suporte que a justifique (Costa, 2017).

De acordo com o nº 5 do artigo 78º do Código do IVA,

“Quando o valor tributável de uma operação ou o respetivo imposto sofrerem retificação para menos, a regularização a favor do sujeito passivo só pode ser efetuada quando este tiver na sua posse prova de que o adquirente tomou conhecimento da retificação ou de que foi reembolsado do imposto, sem o que se considera indevida a respetiva dedução” (Códigos tributários, 2018, p. 746).

Ou seja, a empresa que emite uma nota de crédito tem de ter um documento do cliente que prove que a mesma foi por ele recebida, normalmente o duplicado da nota de crédito segue para o cliente que depois a assina e carimba e remete novamente para a empresa emissora.

2.5. Resumo das medidas de controlo interno para as vendas, prestação de serviços e dívidas a receber

Segundo Inácio (2014), as principais medidas de controlo interno a adotar são as seguintes:

- Segregar as funções de aprovação, expedição e contabilização;
- Vender com aprovação da secção de crédito e nas condições adequadas;
- Reconhecer a venda e consequente saída de armazém no período correspondente;

- Garantir uma correta expedição dos bens;
- Conferir sempre as faturas antes de as enviar ao cliente;
- Controlar, diariamente, as dívidas de clientes de forma a permitir um contacto com o cliente para que as faturas sejam pagas dentro do prazo e de acordo com as condições acordadas por ambas as partes.

3. Meios Financeiros Líquidos (MFL)

Os meios financeiros líquidos fazem parte do ativo corrente. São ativos cuja liquidez é imediata, sendo assim os ativos mais líquidos que as empresas têm. Para muitas empresas os MFL representam uma percentagem muito diminuta do seu ativo, no entanto, o número de transações feito nesta área, ao longo do ano, é normalmente maior do que qualquer outra conta das demonstrações financeiras, logo, o risco inerente é muito elevado (Almeida, 2014).

3.1. Aspetos Contabilísticos

Segundo Silva (2018), quando se trata dos meios financeiros líquidos (classe 1 do SNC) de uma empresa, estes incluem quer o dinheiro e depósitos bancários quer ativos e passivos financeiros mensurados ao justo valor.

Assim, as contas de 1º grau do SNC referentes aos meios financeiros líquidos são:

11 – Caixa

12 – Depósitos à ordem

13 – Outros depósitos bancários

14 – Outros instrumentos financeiros

A conta 11 – Caixa inclui os meios de pagamento, tais como, notas de banco, moeda metálicas e cheques para depositar. Contrariamente, não devem fazer parte do saldo de caixa: os “vales” de empregados, de membros dos órgãos sociais ou de acionistas/sócios, relacionados com adiantamentos ou com outras situações; cheques pré-datados sacados por terceiros que tenham sido devolvidos pelo banco; senhas de almoços ou combustível; selos postais (Costa, 2017).

Os depósitos à ordem abrangem os meios de pagamento que existem em contas à vista nas instituições de crédito através de contratos de depósito (Lopes, 2017). Segundo o Banco de Portugal trata-se de uma “operação bancária em que os bancos captam fundos, assumindo a qualidade de devedores perante os depositantes. Os fundos depositados poderão ou não ser remunerados com base numa determinada taxa de juro” (Banco de Portugal, 2019).

Os outros depósitos bancários são meios financeiros líquidos com características específicas que por vezes implicam algumas limitações com o seu uso. Podem ser depósitos a prazo e outros depósito como é o caso dos depósitos com aviso prévio (Silva, 2018).

A conta 14 – Outros instrumentos financeiros, visa reconhecer os instrumentos financeiros que sejam mensurados ao justo valor. Logo, excluem-se desta conta os restantes instrumentos financeiros que são mensurados ao custo, ou custo amortizado ou pelo método da equivalência patrimonial, os quais integram a classe 2 – Contas a receber e a pagar e a conta 41 – Investimentos financeiros (Costa, 2017).

3.2. Objetivo do controlo interno

O ciclo dos MFL apresenta um grau elevado de risco devido à natureza dos ativos que estão envolvidos, assim sendo, um dos objetivos é garantir que todos os recebimentos e pagamentos são devidamente refletidos e que os respetivos ativos estão adequadamente salvaguardados de qualquer utilização indevida ou não autorizada. Outro objetivo é garantir que os valores existentes nas demonstrações financeiras correspondem aos valores efetivos (Inácio, 2014).

Tendo em conta todos os ativos de uma empresa, pode-se considerar que os meios financeiros líquidos são os mais vulneráveis, sendo assim necessária a implementação de um sistema de controlo interno adequado e esta área. Como em todas as áreas, o sistema de controlo interno aplicado varia consoante a dimensão da empresa e as suas necessidades, no entanto, é imprescindível que um dos controlos existentes seja a segregação de funções (Costa, 2017).

Como referido anteriormente, a segregação de funções consiste em atribuir a pessoas e/ou secções diferentes a aprovação, manuseamento de valores, registo contabilístico e conferência, não permitindo assim que apenas uma pessoa realize uma transação desde

o início até ao fim (Inácio, 2014). Isto porque, se todo o processo for realizado por uma só pessoa pode haver distorção de valores, desaparecimento de informação relevante, entre outras situações que prejudiquem o processo e, conseqüentemente, a empresa. Assim ao mesmo indivíduo devem ser atribuídas apenas funções de forma a que este, ao cometer um erro ou irregularidade, não o possa corrigir ou omitir no decorrer normal do seu trabalho.

As funções de cada funcionário de tesouraria devem estar segregadas e a pessoa responsável pelo caixa deve ser uma pessoa diferente das pessoas que trabalham na tesouraria. A rotatividade dos funcionários também é um bom mecanismo para evitar a fraude (Silva, 2018).

No entanto, apenas a segregação de funções não é suficiente para garantir que tudo é feito da forma correta e apropriada, uma vez que pode existir conluio entre os colaboradores, sendo necessários controlos complementares.

3.3. Pagamentos

Pagamentos em dinheiro

Apenas devem ser pagas em dinheiro despesas de pequenos valores, que sejam pontuais e que não justifique um movimento bancário. Isto porque, normalmente, o dinheiro não deixa rasto o que dificulta o controlo dos pagamentos efetuados.

O nº1 do artigo 63º C da Lei Geral Tributária, refere que:

“Os sujeitos passivos de IRC, bem como os sujeitos passivos de IRS que disponham ou devam dispor de contabilidade organizada, estão obrigados a possuir, pelo menos, uma conta bancária através da qual devem ser, exclusivamente, movimentados os pagamentos e recebimentos respeitantes à atividade empresarial desenvolvida” (Códigos tributários, 2018, p.59).

Na sequência do artigo mencionado no parágrafo anterior, o nº1 do artigo 63º E da Lei Geral Tributária refere que é proibido pagar ou receber em numerário montantes iguais ou superiores a 3.000 euros, ou o seu equivalente em moeda estrangeira.

A empresa deve ter implementadas regras que determinem a obrigatoriedade dos pagamentos serem efetuados por cheque ou transferência bancária quando estes ultrapassam um determinado valor (Almeida, 2014).

Quando os pagamentos são efetuados em dinheiro, o responsável pelo caixa deve verificar se tem o original da respetiva fatura. Mesmo tratando-se de uma fatura original esta deve ser autorizada e assinada por alguém que se responsabilize e que comprove que são bens ou serviços adquiridos para a empresa (Silva, 2018).

Para a realização de pagamentos em dinheiro, a empresa deve ter implementado um fundo fixo de caixa, ou seja, uma quantia regular de acordo com o volume habitual de pagamentos. Este fundo fixo de caixa deve ser repostado periodicamente, normalmente no final de cada mês (Inácio, 2014).

Aquando da reposição do fundo fixo de caixa, devem estar presentes todos os documentos das despesas que servem de suporte para justificar os movimentos da caixa, que serão contabilizados nas respetivas contas de gastos (Costa, 2017).

Segundo o autor mencionado, a existência de uma caixa com um fundo fixo tem as seguintes vantagens:

- Limita o valor máximo que pode estar presente em caixa;
- Facilita as contagens surpresa ao caixa, uma vez que, em qualquer momento, a soma do valor existente em caixa com os documentos pagos terá de ser igual ao limite máximo estabelecido.

De forma a garantir que o fundo fixo de caixa funciona devidamente é importante definir a natureza dos pagamentos que podem ser realizados.

Regra geral, as empresas devem fazer os seus pagamentos a terceiros através dos Bancos físicos ou do Banco eletrónico (*homebanking*).

Pagamentos por cheque

Segundo Costa (2017) a emissão de cheques deve estar a cargo de um empregado de confiança, e este deve-se encarregar de ficar sempre com uma cópia dos cheques emitidos.

Os cheques devem ser assinados por duas pessoas com funções completamente independentes, e apenas devem ser assinados quando possuam os respetivos documentos de suporte, sendo que uma pessoa confere os valores e o destinatário, e a

outra coloca o carimbo “PAGO” nas faturas para evitar erros e que pudesse surgir a possibilidade de voltarem a ser pagos (Costa, 2017).

Nunca se devem assinar cheques em branco, nem que seja apenas por uma das pessoas, isto porque facilita a ocorrência de, por exemplo, manipulação de valores e desvios de dinheiro.

No caso de existirem cheques pendentes de levantamento por um longo período, e caso não se consiga *feedback* do beneficiário, este deve ser anulado. Quando ocorre a anulação de um cheque emitido, este deve ser arquivado após as assinaturas serem completamente destruídas (Silva, 2018).

Pagamentos por transferência bancária

Segundo Costa (2017) este meio de pagamento tem as seguintes vantagens:

- A ordem de transferência pode ser feita pelo computador e pode ser coletiva, ou seja, através de um ficheiro gerado, e posteriormente introduzido no Banco, é possível fazer pagamentos a vários fornecedores de uma vez;
- O lançamento a crédito da conta de depósitos à ordem é feito pelo valor total da transferência, e no caso dos cheques teria de se lançar valor a valor, o que torna a realização das reconciliações bancárias mais trabalhosa quando existem vários movimentos;
- As pessoas que assinam a ordem de transferência só têm de o fazer uma vez, ao contrário do que acontece no caso de pagamentos por cheque.

No entanto, segundo o mesmo autor, este meio de pagamento também apresenta desvantagens, tais como:

- No caso da empresa que efetua o pagamento, por vezes, os Bancos exigem uma antecedência para processar as transferências nas datas requeridas;
- No caso da empresa que recebe, pode acontecer que demore mais dias a receber o dinheiro por transferência bancária do que se fosse por cheque.

Isto acontece normalmente quando a empresa que está a pagar e a empresa que recebe têm contas em bancos diferentes ou quando se trata de uma transferência para fora do país, fazendo assim com que a empresa recetora demore mais alguns dias a receber o valor transferido pela emitente.

Atualmente, a maior parte dos pagamentos são feitos por transferências via *internet/homebanking* e através de terminais de pagamentos automáticos (Costa, 2017).

Pagamentos por débitos diretos

Os pagamentos de determinados serviços que se consideram repetitivos, como por exemplo, a água, eletricidade, telefone, internet, rendas, seguros entre outros, podem ser efetuados pelos Bancos através do serviço de débitos diretos SEPA – *Single Euro Payments Area*. Com a utilização deste método há que ter em atenção que a data do débito na conta por parte do Banco pode não ser a mesma que a data da receção do respetivo recibo. Este controlo deve ser feito através da análise das reconciliações bancárias mensais, sendo também aconselhável que exista uma conta bancária específica para estas situações (Costa, 2017).

3.4. Recebimentos

Recebimentos em dinheiro

Normalmente os recebimentos devem ocorrer através de cheque ou transferência bancária, no entanto, esporadicamente, também podem ocorrer recebimentos em dinheiro.

Os valores recebidos em dinheiro devem ser depositados numa das instituições financeiras com que a empresa trabalha, num curto período de tempo após o recebimento, para evitar acumulações de valores e consequentes eventuais irregularidades (Silva, 2018).

Periodicamente devem ser comparados os registos de recebimentos em dinheiro e em cheque com as respetivas movimentações nos Bancos (Almeida, 2014).

Um princípio essencial nesta área é nunca fazer pagamentos com valores recebidos em dinheiro.

Recebimentos em cheque por correio

A correspondência deve ser aberta por um empregado com funções independentes dos departamentos de contabilidade e tesouraria, e deve emitir uma lista de valores recebidos que contenha o nome do cliente, data e referência da carta; o número do cheque, o nome do Banco sacado e o valor (quando aplicável); número da ordem de transferência, ordenante e o valor (quando aplicável) (Costa, 2017).

O autor refere que, após as devidas conferências devem ser emitidos os recibos, em triplicado, referentes aos respectivos recebimentos. O original envia-se por correio para o cliente; o duplicado para a contabilidade anexar ao lançamento de contabilização do recebimento, juntamente com o comprovativo do talão de depósito; o triplicado para ser arquivado por ordem sequencial.

Recebimentos através de cobradores

As empresas que possuem cobradores devem diariamente ter uma folha de cobranças que o empregado deve realizar. No final do dia, o empregado entrega na secção de tesouraria os valores recolhidos dos clientes, sendo estes posteriormente debitados no Banco. Quando não é possível fazer a cobrança de todos os valores da lista, ou por falta de tempo ou porque o cliente não conseguiu pagar naquele dia, o respetivo cliente passa para a lista do próximo dia marcado para a visita (Costa, 2017).

Quando o recebimento é através de cheque deve o colaborador seguir os procedimentos enumerados anteriormente.

Recebimentos em loja

Quando se trata de uma venda ao balcão, em que o cliente paga no momento, é emitido um recibo em duplicado, sendo o original para o cliente e o duplicado fica com o colaborador para atestar os valores recebidos (Costa, 2017).

Atualmente, o mais comum é os locais de venda ao balcão estarem equipados com máquinas registadoras que automaticamente emitem os recibos que são entregues aos clientes e, no final do dia, o totalizador indica a soma dos valores recebidos (Costa, 2017).

Segundo o mesmo autor, caso seja possível fazer pagamentos através de cheques, este procedimento deve estar autorizado pelos órgãos de gestão e devidamente documentado, devendo os cheques indicar o portador, e deve ser comparada a assinatura do cheque com a do cartão de cidadão do cliente.

Recebimentos por transferência bancária

Esta é a modalidade mais segura e, por este motivo, é a que normalmente as empresas preferem. As transferências dos clientes são recebidas diretamente nas contas à ordem.

Aquando da realização das reconciliações bancárias, tema que será abordado de seguida, é fácil ter percepção se todos os recebimentos foram ou não contabilizados.

3.5. Reconciliações bancárias

Mensalmente, as reconciliações bancárias têm de ser efetuadas por um empregado que não pertença à secção de tesouraria, ou que na secção de contabilidade não tenha acesso às contas correntes e, posteriormente, devem ser analisadas pelo Diretor Financeiro (Costa, 2017).

A reconciliação bancária é um processo que permite comprovar que as transações financeiras de uma empresa estão registadas na contabilidade, uma vez que consiste na comparação entre os movimentos registados no Banco e os movimentos existentes na contabilidade (Silva, 2018). Este mecanismo é essencial para detetar não só erros, mas também possíveis omissões voluntárias de lançamentos na contabilidade.

Quando ocorrem diferenças e estas se devem à existência de débitos e/ou créditos do Banco que não foram contabilizados pela empresa há que identificar a razão pela qual não estão contabilizados, e, caso necessário, pedir ao Banco uma segunda via dos movimentos ou retirar diretamente do Banco eletrónico (Costa, 2017).

Nos dias de hoje existem programas informáticos que permitem que as reconciliações bancárias sejam efetuadas de forma quase automática.

3.6. Resumo das medidas de controlo interno para os MFL

Segundo Inácio (2014), as principais medidas de controlo interno a adotar são as seguintes:

- Segregar as funções de aprovação, manuseamento, registo e conferência de valores;
- Concentrar o recebimento de valores;
- Depositar os valores recebidos diariamente e na sua totalidade;
- Contabilizar, atempadamente, os valores recebidos;
- Utilizar um fundo fixo de caixa;
- Existência de contagens físicas de caixa de surpresa;
- Elaborar reconciliações bancárias mensalmente;
- Utilizar, preferencialmente, os pagamentos através de Bancos.

4. Financiamentos

Os passivos financeiros são parte integrante do capital alheio, sendo por isso uma fonte de financiamento externo, ou seja, são recursos monetários que não são provenientes do ciclo de exploração da empresa. Um dos critérios de classificação dos passivos financeiros está relacionado com a duração dos mesmos. Quando um passivo financeiro tem vencimento igual ou inferior a um ano a contar da data de encerramento das demonstrações financeiras diz-se que é um passivo financeiro de curto prazo. Quando o vencimento excede um ano então trata-se de um passivo financeiro de médio/longo prazo (Almeida, 2014).

4.1. Aspetos contabilísticos

Nesta temática, a conta de 1º grau do SNC é a conta 25 – Financiamentos obtidos, que integra o passivo da empresa e que se subdivide da seguinte forma:

- 251 – Instituições de crédito e sociedades financeiras
 - 2511 – Empréstimos bancários
 - 2512 – Descobertos bancários
 - 2513 – Locações financeiras
- 252 – Mercados de valores mobiliários
 - 2521 – Empréstimos por obrigações
- 253 – Participantes de capital
 - 2531 – Empresa-mãe – Suprimentos e outros mútuos
 - 2532 – Outros participantes – Suprimentos e outros mútuos
- 254 – Subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos
- 258 – Outros financiadores

De acordo com Lopes (2017), na conta 251 são registados os financiamentos obtidos através de entidades supervisionadas diretamente pelo Banco de Portugal ou pelo Banco Central Europeu, como por exemplo, os empréstimos bancários tradicionais (incluindo descobertos bancários) e a locação financeira.

4.2. Objetivo do controlo interno

Segundo Lopes (2017), um dos objetivos do controlo interno nesta área consiste na supervisão e periodização económica dos encargos financeiros. Para além disso, é importante garantir que todas as formas de financiamento utilizadas pela empresa estão devidamente regidas por um contrato escrito, onde são explícitas todas as especificidades

do mesmo, e que, posteriormente, este é assinado por quem tem poderes para representar a empresa.

Almeida (2014) refere que o principal objetivo desta área é verificar se os saldos refletidos nos passivos financeiros são fidedignos, estão devidamente valorizados e contabilizados, se os passivos estão todos reconhecidos e se correspondem a empréstimos com a finalidade de apoiar a atividade económica da empresa.

4.3. Formas de financiamento por capital alheio

O *cash flow* resulta da comparação entre os fluxos de entrada (*cash inflow*) e os fluxos de saída (*cash outflow*). Segundo a ótica da tesouraria, os *cash flows* devem refletir as entradas e as saídas de dinheiro, ou seja, os recebimentos e pagamentos (Mota et al., 2015).

No entanto, nem sempre os *cash flows* disponíveis são suficientes para fazer face às necessidades das empresas, logo, estas veem-se obrigadas a recorrer a formas de financiamento externas ou, por outras palavras, a capital alheio.

O capital alheio de uma empresa é, normalmente, constituído por financiamentos obtidos através de instituições de crédito e outras sociedades financeiras. Podem também incluir os financiamentos provenientes dos mercados de capitais ou os suprimentos (Lopes, 2017).

Segundo Bastos (2018), o capital alheio são recursos financeiros e económicos obtidos pela empresa que, posteriormente, tem a obrigação de os liquidar ou reembolsar. Regra geral estes reembolsos são feitos através de pagamentos em dinheiro.

Lopes 2017 refere que, “o ciclo de financiamento está associado às origens de fundos, indispensáveis ao desenvolvimento e manutenção da atividade económica das organizações, assim como à implementação da sua política de investimentos (p.281).”

A identificação e utilização de fontes de financiamento de uma forma sustentada faz parte do processo de planeamento das organizações. Estas fontes podem ter origem em capital próprio ou capital alheio, sendo que, de seguida, apenas serão abordadas algumas formas de financiamento por capitais alheios.

4.4. Empréstimos

Um empréstimo é um contrato pelo qual uma das partes cede à outra parte uma determinada quantia, ficando esta obrigada a restituí-la e a pagar juros nas condições previamente estabelecidas (Bastos, 2018).

De acordo com o § 5 da NCRF 10, consideram-se custos de empréstimos obtidos os juros e outros custos incorridos por uma entidade associados aos pedidos de empréstimos (Aviso n.º 8256/2015, de 29 de julho, do Diário da República, 2015).

Os § 8 e 9 da mesma norma referem que, regra geral, os custos de empréstimos obtidos são considerados como gastos no período em que ocorrem, no entanto, deve fazer-se a capitalização destes custos quando estão diretamente relacionados com a aquisição, construção ou produção de um ativo que leva um período substancial a ficar pronto para uso ou para venda.

4.5. Papel comercial

Segundo o n.º 1 do artigo 2º do Decreto-Lei no 69/2004, de 25 de março, do Ministério das Finanças (2004), as entidades que têm capacidade para emitir papel comercial são as sociedades comerciais ou civis sob a forma comercial, as cooperativas, as empresas públicas e as restantes pessoas coletivas de direito público ou privado.

Normalmente, o papel comercial destina-se a financiar défices de tesouraria através da emissão de títulos nominativos de curto prazo.

Assim, o papel comercial são valores mobiliários representativos de dívida que podem ser emitidos por um prazo igual ou inferior a 397 dias, sendo que as emissões podem ser simples, contínuas, ou em série, segundo o n.º 2 do artigo 1º e o n.º 1 do artigo 7º do referido Decreto Lei.

4.6. Descobertos Bancários

Os descobertos bancários (*overdraft*) são uma opção de financiamento de curto prazo utilizada para fazer face a necessidades pontuais de tesouraria e, normalmente, têm um limite de crédito associado. Quando a empresa tem necessidade usa o descoberto bancários, esse uso dá origem a juros que são, regra geral, calculados diariamente e ao qual acresce o valor referente ao imposto do selo (Lopes, 2017).

Ou seja, uma conta bancária encontra-se em descoberto bancário quando tem saldo negativo, colocando a empresa numa situação de devedor em relação ao Banco.

Existem dois tipos de descoberto bancário: o autorizado e o não autorizado.

Nas empresas, o mais comum é a modalidade de descoberto bancário autorizado, que consiste num contrato celebrado entre a empresa e o banco onde está estipulado o limite máximo do descoberto bancário, a taxa de juro e o período de vigência do contrato. Para além da taxa de juro, o contrato deve ainda evidenciar todas as comissões associadas à celebração do mesmo, como por exemplo, comissão de imobilização, comissão de abertura, comissão de renovação, entre outras.

4.7. Locações

Outra forma de financiamento muito utilizada pelas empresas é o contrato de locação.

O § 4 da NCRF 9 refere que uma locação é um acordo realizado pelo locador e pelo locatário. Neste acordo, o locador transfere para o locatário o direito de usar um ativo durante um determinado período, sendo que, o locatário fica obrigado em contrapartida a realizar um ou vários pagamentos pelo usufruto do referido ativo (Aviso n.º 8256/2015, de 29 de julho, do Diário da República, 2015).

Existem dois tipos de locação: a locação financeira e a locação operacional.

A mesma norma refere que a locação financeira é um contrato que transfere todos os riscos e vantagens associados à posse de um ativo, podendo o título de propriedade ser transferido ou não para o locatário.

Numa ótica financeira, o contrato de locação financeira é uma forma de financiamento, porque inicialmente existe um *cash flow* positivo, visto que, o locatário não paga o ativo que vai utilizar e, posteriormente, ocorrem sucessivos *cash flows* negativos que consistem nos pagamentos que o locatário faz pela utilização do ativo (Mota et al., 2015).

Segundo Bastos (2018), no *leasing* financeiro o valor atual das rendas que são pagas pelo locatário é próximo do valor de aquisição do bem, para que o valor residual do bem seja pouco significativo (normalmente entre 2% a 10% do valor de aquisição).

De acordo com o § 19 da NCRF 9, no início, o locatário deve reconhecer as locações financeiras como ativos e passivos pelas quantias iguais ao justo valor da propriedade

locada ou, se inferior, pelo valor presente dos pagamentos mínimos da locação, cada um determinado no início da locação (Aviso n.º 8256/2015, de 29 de julho, do Diário da República, 2015).

A locação operacional é uma locação que não seja financeira (§ 4 NCRF 9). Este tipo de locação não transfere todos os riscos e vantagens associados à propriedade para o locatário (§ 8 NCRF 9) (Aviso n.º 8256/2015, de 29 de julho, do Diário da República, 2015).

Bastos (2018) refere que no *leasing* operacional o valor das rendas está relacionado ao desgaste económico, tecnológico e temporal do bem, ou seja, à utilização prevista do bem durante o contrato. Isto significa que o valor atual das rendas pode ser inferior ao valor de aquisição do bem, sendo que, quanto mais o bem for utilizado maior será o valor da prestação. Para que se consiga calcular o valor da prestação o locatário tem de informar o locador sobre o nível de utilização do bem. Neste tipo de locação, o valor residual será um valor próximo do justo valor do bem previsto para o fim do contrato.

Regra geral, nas locações operacionais as rendas são reconhecidas como gastos do período, numa base linear durante o prazo da locação, como refere o § 27 NCRF 9. Estas rendas são refletidas na conta 6262 Fornecimentos e serviços externos - Rendas e alugueres e estão sujeitas a periodização económica (Lopes, 2017).

4.8. Resumo das medidas de controlo interno para os financiamentos

Segundo Almeida (2014), as principais medidas de controlo interno a adotar são as seguintes:

- Segregar as funções de contabilização e cálculo;
- Verificar se existe uma correta capitalização dos custos dos empréstimos obtidos;
- Adequada classificação entre passivos financeiros de curto prazo e passivos financeiros de médio/longo prazo;
- Correta distinção entre locação financeira e locação operacional;
- Confirmar os saldos dos passivos financeiros com as instituições de crédito e outras sociedades financeiras;
- Assegurar que os juros são devidamente classificados, contabilizados e especializados para o período a que dizem respeito;
- Certificar que toda a documentação de suporte da contratação dos empréstimos está organizada e arquivada em local seguro.

Parte II – Estágio e entidade acolhedora

1. Apresentação da entidade acolhedora

A OLI-Sistemas Sanitários S.A. é a maior produtora de autoclismos da Europa do Sul e tem um capital social de 10.000.000,00 euros. Surgiu há 65 anos e detém a OLI, marca global de soluções de banho presente em 80 países dos 5 continentes. Atualmente, tem filiais em Itália, Alemanha e Rússia. Ao longo dos anos, a OLI criou produtos que, à escala global, mudaram a experiência diária no espaço de banho. O WC tornou-se mais eficiente, amigo do ambiente, confortável e acessível.

Em 2018 a empresa teve um volume de negócios de 56.307.384 euros, o que representa um aumento de 2.202.683 euros em relação ao ano de 2017, o que corresponde a um aumento de 4.1%.

Assim, o resultado líquido em 2018 foi de 4.308.599 euros, mais 614.652€ que em 2017.

De salientar que a OLI é uma empresa sujeita a revisão legal das contas.

Em 2007 foi implementado o sistema de melhoria contínua do Instituto Kaizen. Assim a OLI aumentou a produtividade em 30%, o trabalho em curso diminuiu 30% e tanto o stock de produto final como o tempo de resposta diminuíram em 40%.

Devido aos excelentes resultados de eficiência operacional, a OLI conquista em 2012 o Prémio Kaizen, na categoria “Excelência na Produtividade”.

Na OLI, um dos principais pontos de foco é a área da Investigação, Desenvolvimento e Inovação (IDI), uma vez que, esta área permite que a empresa desenvolva produtos que fabrica e comercializa reforçando constantemente a competitividade no mercado nacional e internacional.

Os produtos da OLI são desenvolvidos internamente seguindo um processo estruturado com o objetivo de desenvolver produtos que respondam e antecipem as necessidades de cada mercado.

Pelo facto de estar sempre em constante evolução e inovação a empresa registou em 2018 mais 4 patentes, alcançando assim um valor de 24 patentes europeias nos últimos 5 anos.

Com a utilização de tecnologia patenteada e elevados padrões de qualidade na produção, a OLI é reconhecida não só por estudar constantemente novas e melhores soluções de eficiência hídrica, como também, a inclusão de pessoas com mobilidade reduzida no acesso às instalações sanitárias.

Na OLI o lema é: “Antecipar necessidades. Encontrar soluções de futuro”. Por este motivo, em 2015, a empresa optou por renovar o laboratório de testes de vida, ou seja, uma estrutura equipada com toda a tecnologia de ponta, que permite estar sempre na dianteira no que toca à investigação e à inovação. O laboratório está dividido em duas áreas: uma parte onde são feitos os testes aos produtos e, outra parte, mais direcionada para a investigação e soluções de futuro, como por exemplo, realização de testes com água calcária, água da chuva e água do mar.

Comprometida com o desenvolvimento sustentável, a OLI desenvolve soluções versáteis com *design* contemporâneo para aplicação em novos projetos de construção e reabilitação urbana. A OLI acredita num espaço de banho acessível e seguro para todos.

Atualmente a empresa tem cerca de 401 colaboradores e labora 24 horas por dia, 7 dias por semana, sendo produzidos anualmente 2 milhões de autoclismos e 2,8 milhões de mecanismos.

Os números alcançados permitem que a OLI seja considerada uma das maiores produtoras da Europa em mecanismos para a indústria cerâmica e de autoclismos interiores, sendo que, em Portugal é a única empresa que produz este tipo de autoclismos.

A figura 7 representa o organograma do grupo OLI, ou seja, as empresas que pertencem ao perímetro de consolidação da OLI – Sistemas Sanitários S.A.:

- OLI SRL, detida em 99%;
- OLI Rus OOO, detida em 100%,
- OLI Sanitarsysteme, GmbH, detida em 100%,
- OLI Moldes, Lda, detida em 83%;
- Soplasnor, S.A., detida em 100%.

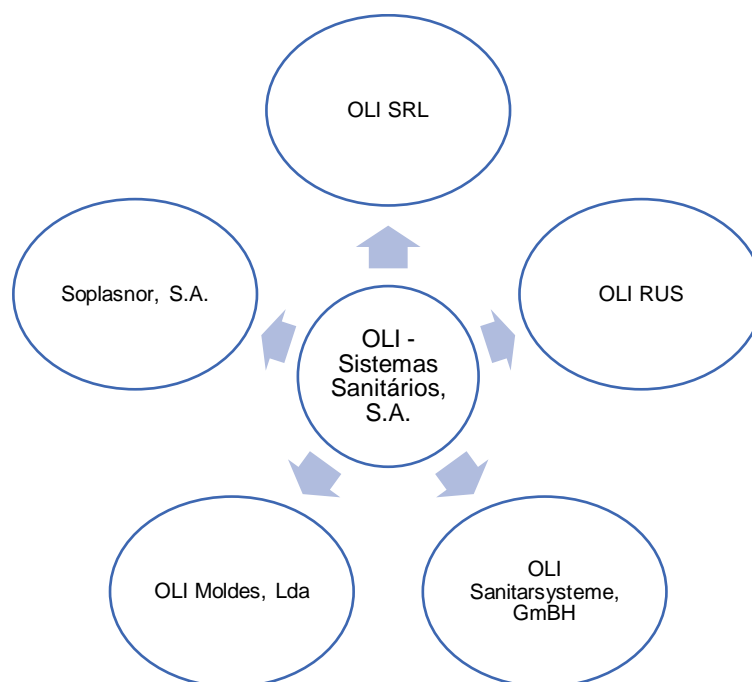


Figura 7: Perímetro de consolidação grupo OLI.

Fonte: Elaboração própria.

2. Apresentação do estágio

Como referido, o estágio curricular foi desenvolvido na OLI – Sistemas Sanitários S.A., mais propriamente no departamento administrativo e financeiro (DAF) e teve início no dia 18 de setembro de 2018 e fim no dia 15 de março de 2019.

O DAF é constituído por uma equipa de 13 pessoas, incluindo o Diretor Financeiro da empresa e está dividido em quatro áreas:

- Controlo de gestão;
- Contabilidade/Fiscalidade;
- Controlo de crédito;
- Tesouraria.

Parte do estágio foi desenvolvido na secção da contabilidade/fiscalidade e a outra parte foi na secção da tesouraria.

Durante o estágio foi possível acompanhar e/ou desenvolver todas as tarefas descritas no capítulo seguinte, como é o caso da aprovação das vendas, controlo das encomendas, análise das dívidas a receber, recebimentos de clientes, reconciliações bancárias e

controlo dos financiamentos. Foi ainda possível desenvolver outras atividades tais como: calendarização das despesas bancárias; encontro de contas; e controlo e contabilização das despesas dos colaboradores realizadas com cartão de crédito da empresa.

A figura seguinte reflete o organograma do departamento administrativo e financeiro:

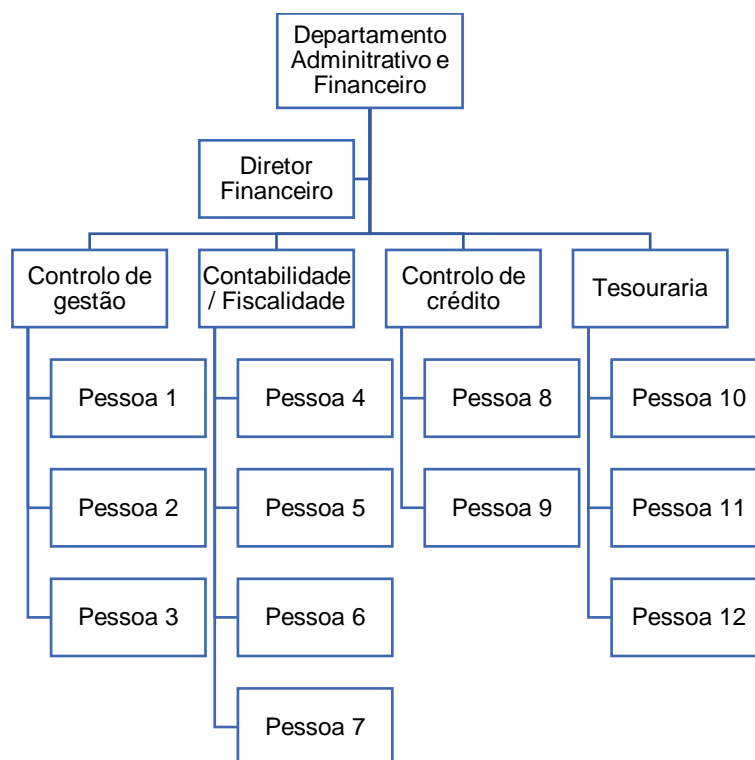


Figura 8: Organograma DAF

Fonte: Elaboração própria.

Parte III – Descrição das atividades desenvolvidas

1. Enquadramento

O DAF é o departamento responsável pela salvaguarda dos meios financeiros líquidos e pelo controlo dos *cash flows* da empresa. Estes *cash flows* suportam, não só a atividade corrente da empresa, mas também a atividade de investimento, quer através dos excedentes da atividade corrente, quer através da atividade de financiamento, permitindo o planeamento adequado das atividades e um crescimento sustentado da empresa.

Para auxiliar as diversas tarefas contabilísticas e de gestão desenvolvidas, a OLI utiliza um programa de contabilidade designado IFS. Este programa permite importar, exportar e interligar informação de diversas plataformas, como por exemplo, folhas de cálculo, facilitando as diversas tarefas de controlo desenvolvidas por todos os departamentos, com especial relevância nas desenvolvidas pelo DAF.

Todos os lançamentos contabilísticos que surjam devido a uma movimentação nos Bancos são contabilizados na funcionalidade designada *mixed payment*. Nesta função é possível lançar um:

- *Enter customer payment* – quando implica movimentos na conta de cliente;
- *Enter supplier payment* – quando implica movimentos na conta de fornecedor;
- *Direct cash payment* – quando movimenta conta de terceiros, isto é, todas as contas que não sejam de clientes ou fornecedor.

Inicialmente, para efetuar o lançamento é necessário indicar o Banco a que se refere o movimento e uma descrição. Posteriormente escolhe-se uma das opções referidas acima e faz-se a respetiva contabilização.

De seguida serão descritas as atividades desenvolvidas na empresa durante o período de estágio, nomeadamente, relacionadas com os clientes, meios financeiros líquidos e financiamentos sendo feita uma comparação das medidas adotadas pela empresa e das medidas referidas na parte I do relatório. Por fim, serão descritas algumas atividades complementares que também foram desenvolvidas no decorrer do referido estágio.

2. Vendas e dívidas a receber

De referir que, embora as medidas de controlo interno implementadas para os clientes nacionais e para os clientes internacionais sejam semelhantes, neste ponto vamos focar-nos no controlo efetuado às contas correntes dos clientes internacionais por estas oferecerem maior diversidade de procedimentos.

2.1. Aprovação da venda – Atribuição de crédito

Na OLI os clientes estão divididos entre clientes sem *plafond*, isto é, sem crédito, e clientes com *plafond*, sendo o bloqueio e desbloqueio dos mesmos efetuado pelo DAF, nomeadamente pela pessoa que controla as contas correntes dos clientes – pessoa 10.

O *plafond* pode ser interno, externo ou uma junção de ambos. Tal como os próprios nomes indicam, o *plafond* interno é o valor máximo de saldo da conta corrente do cliente que pode estar por receber, designado internamente por valor em aberto, ou seja, é o limite de risco que a empresa está disposta a correr relativamente ao cliente, o *plafond* externo é o valor máximo de crédito a conceder ao cliente, atribuído pela seguradora de crédito com a qual a empresa trabalha.

O seguro de crédito serve para cobrir o risco de não pagamento, por um cliente, de bens ou serviços vendidos a crédito. O seguro cobre um determinado valor (*plafond*) de vendas efetuado ao cliente, mediante a comunicação à seguradora das respetivas faturas.

Em alguns casos o *plafond* atribuído pela seguradora poderá ser insuficiente face ao volume de vendas a crédito pretendido pelo cliente, sendo necessário internamente analisar o histórico e outras informações do cliente, para a administração decidir se corre o risco, ou não, de, a título excecional, atribuir um *plafond* interno adicional.

Apenas num reduzido número de clientes, normalmente grandes grupos empresariais, reconhecidos no mercado e com bom desempenho e crescimento anual, é atribuído *plafond* interno quando a seguradora de crédito não atribui *plafond*.

Aos clientes sem *plafond* é-lhes atribuída a condição de pagamento antecipado e estão por defeito bloqueados até que se receba o pagamento. Nestes casos, o departamento de exportação (DEX), pede ao DAF que desbloqueie o cliente, apenas com a finalidade de emitir a fatura proforma para enviar ao cliente. Após este passo, o cliente é bloqueado pelo DAF. Quando se recebe o comprovativo de pagamento enviado pelo cliente, o DAF

desbloqueia para que o DEX possa enviar a encomenda para produção. Sendo novamente bloqueado até que efetivamente se receba a transferência. Quando se recebe o pagamento, o cliente e a respetiva encomenda são desbloqueados e o DEX é informado que pode dar seguimento à faturação/expedição da mercadoria.

No caso dos clientes com pagamentos antecipados, é da responsabilidade do DEX lembrar o cliente da necessidade de efetuar o pagamento para que a mercadoria possa ser libertada.

No caso dos clientes com *plafond*, os fornecimentos só serão efetuados caso o cliente cumpra dois requisitos:

- A soma dos valores em dívida na conta corrente seja inferior ao *plafond*; e
- Não tenha faturas vencidas (tolerância de 15 dias).

Quando não se verifica uma ou as duas condições referidas, os fornecimentos para esse cliente são suspensos e o pedido do mesmo é analisado internamente de acordo com os seguintes níveis de autorização:

- I. Com *plafond* esgotado, mas sem documentos vencidos – o gestor do cliente pode autorizar novos fornecimentos até 20% acima do *plafond* do cliente. Todos os fornecimentos que ultrapassem esta percentagem devem ter o consentimento da Administração ou do Diretor de Exportação;
- II. Com *plafond* disponível, mas com documentos vencidos – o fornecimento só avança quando se tem do cliente um compromisso escrito, em que conste as datas de pagamento das faturas vencidas, sendo que as datas têm de ser aprovadas pela OLI. Nestas situações, o DAF só pode autorizar novos fornecimentos até ao limite de 10.000€;
- III. Com *plafond* disponível, faturas vencidas e novos fornecimentos acima de 10.000€ – nestes casos, os fornecimentos só ocorrem se tiverem o aval da Administração.

Relativamente às encomendas, o DAF é responsável por gerir a libertação das mesmas juntamente com os departamentos de planeamento, expedição e exportação, para que, semanalmente, todos tenham a informação necessária relativamente às encomendas que se encontram bloqueadas.

Quando o cliente tem faturas vencidas, é da responsabilidade do DAF lembrá-lo para a necessidade de regularizar a conta corrente.

No entanto, quando o cliente não colabora, não efetuando o pagamento ou não respondendo, o DAF solicita ajuda ao gestor do cliente para ambos decidirem a melhor forma de lidar com a situação. Na pior das hipóteses, ou seja, quando nem com a colaboração do gestor se consegue que o cliente pague o valor vencido, e se está a um mês de chegar ao limite para fazer denúncia de sinistro à seguradora de crédito, o DAF avisa o gestor que terá de fazer uma comunicação ao cliente a alertar que se vai fazer a participação ao seguro de crédito e que isso implica, na maioria das vezes, a perda do *plafond*, não só da OLI mas de todos os fornecedores que trabalhem com a mesma seguradora. Dá-se então, uma última oportunidade ao gestor para dialogar com o cliente acerca deste assunto e, posteriormente, o DAF comunica diretamente ao cliente.

Caso o cliente continue indiferente à situação, não dando sequer uma data de previsão de pagamento, e se chegue à data limite, a pessoa 11 faz a comunicação da ameaça de sinistro à seguradora de crédito. Assim, a OLI recebe parte do valor referente às faturas vencidas que o cliente não pagou.

Quando o cliente tem faturas em atraso, mas a OLI está convicta que o cliente vai pagar, deve ser efetuada uma prorrogação do prazo de vencimento da fatura. Com a comunicação desta prorrogação, o *plafond* do cliente poderá ser reduzido ou anulado. Caso a seguradora recuse uma prorrogação de vencimento tem de se comunicar de imediato a ameaça de sinistro. Quando se comunica a ameaça de sinistro, a responsabilidade pelas ações de recuperação passa a ser da Seguradora

Depois de comunicar a ameaça de sinistro, a OLI terá de comunicar a respetiva participação de sinistro. Quando estas situações ocorrem, o cliente é analisado, passando, normalmente, para a condição de pagamento antecipado, prevenindo-se assim futuras encomendas.

No mínimo, uma vez por semana, a folha de cálculo relativa ao bloqueio e desbloqueio de clientes com *plafond*, e que serve de base à aprovação das vendas, deve ser atualizada e cada cliente deve ser analisado tendo em conta os seguintes fatores:

- Comparar o total faturado em aberto com o *plafond* disponível; e
- Verificar se o cliente tem faturas vencidas.

A referida folha de cálculo, denominada bloqueio de clientes, para além de ter todos os clientes, tem uma coluna com o total em aberto, uma coluna com o valor vencido e outra coluna com o *plafond*. Tem ainda uma coluna que reflete o estado atual do cliente, ou seja, se o cliente não estiver bloqueado aparece a palavra “*FALSE*”, se o cliente estiver bloqueado aparece a palavra “*TRUE*”. Para além das colunas referidas, existe mais uma coluna com o estado em que o cliente deveria estar, se refletir a palavra “Bloqueado” significa que o cliente deveria estar bloqueado, se refletir a palavra “OK” significa que o cliente pode estar desbloqueado.

De seguida, apresenta-se parte da tabela que é analisada nestas situações.

Tabela 1: Folha de cálculo “Bloqueio de clientes”

Nº cliente	Nome cliente	Faturado em aberto	Valor vencido	Limite de crédito	Estado atual	Estado teórico
OI00001	Cliente A	30 000.00 €	10 000.00 €	50 000.00 €	TRUE	Bloqueado
OI00002	Cliente B	40 000.00 €	- 500.00 €	100 000.00 €	FALSE	OK
OI00003	Cliente C	10 000.00 €	400.00 €	15 000.00 €	FALSE	Bloqueado

Nota: Os valores são meramente exemplificativos.

Na tabela 1 aparecem três exemplos relativos à análise do bloqueio/desbloqueio de clientes.

Relativamente ao cliente OI00001, este tem um valor faturado por pagar de 30.000€ e uma fatura vencida no valor de 10.000€. Por um lado, o *plafond* do cliente é 50.000€ e não está totalmente tomado, no entanto, tendo uma fatura vencida o cliente fica bloqueado. Assim, o estado atual reflete a palavra “*TRUE*” e o estado teórico a palavra “Bloqueado”, estando ambos de acordo.

No cliente OI00002, o estado atual também está de acordo com o estado teórico, uma vez que, o *plafond* não está ultrapassado e no valor vencido apenas aparece uma nota de crédito de 500€, por isso, não há motivo para ter o cliente bloqueado.

No caso do cliente OI00003, como apresenta uma fatura vencida de 400€, o estado teórico sugere que o cliente deve estar bloqueado, no entanto, neste exemplo, o cliente tem dias fixos para fazer pagamento (dias 15 e 30 de cada mês). Assim, pode acontecer que haja faturas vencidas, mas não seja motivo para que esteja bloqueado.

É importante que se faça a análise cliente a cliente porque, como referido, pode haver situações em que estas colunas se contrariem, mas que, no entanto, faça sentido. Para

além dos exemplos referidos, pode-se estar perante alguma das exceções previstas anteriormente, ou seja, o *plafond* já estar ultrapassado, mas há autorização para o material ser enviado. Neste caso numa coluna vai aparecer “*FALSE*”, mas na coluna seguinte vai aparecer com a indicação que deveria estar “Bloqueado”.

2.2. Controlo das encomendas bloqueadas

Para além do bloqueio e desbloqueio de clientes, é também importante estar com atenção às encomendas bloqueadas.

Existe uma folha de cálculo, designada “Controlo de encomendas” que permite visualizar as encomendas bloqueadas de uma forma rápida. Na referida folha, ao atualizar a base de dados, a tabela de encomendas para a semana pretendida é atualizada com a informação do programa de contabilidade, permitindo verificar em qualquer momento que encomendas estão bloqueadas e se faz sentido, ou não, que assim estejam.

Para além de ser uma forma de detetar se algum cliente/encomenda está bloqueado indevidamente, é também uma ferramenta útil para alertar o DEX para pedir o pagamento ao cliente que tenha a condição de pagamento antecipado. Serve ainda para alertar a pessoa da tesouraria, caso haja clientes bloqueados devido a incumprimento, para insistir com estes a fim de regularizarem a situação uma vez que, se tal não acontecer, a encomenda não será desbloqueada.

A referida folha de cálculo possibilita ver as encomendas bloqueadas para uma ou mais semanas. Por exemplo, todas as quartas e sextas-feiras são verificadas as encomendas bloqueadas para as semanas seguintes, permitindo que se tome medidas preventivas e se evite situações de encomendas retidas. No entanto, há situações em que as encomendas ficam efetivamente retidas, não sendo faturadas e conseqüentemente o material não segue para o cliente. Isto acontece quando o cliente tem como condição o pagamento antecipado ou tem faturas vencidas, e ainda não se recebeu o pagamento, ou tem o *plafond* ultrapassado.

Estes procedimentos, no que respeita ao DAF, vêm demonstrar com detalhe que a empresa tem implementadas medidas de controlo interno relativamente à aprovação das vendas, tal como descrito na literatura. Estas medidas incidem, por um lado, na verificação do limite de crédito e, por outro, na verificação de documentos vencidos, não esquecendo as questões da segregação de funções.

2.3. Controlo das dívidas de clientes

O controlo das dívidas dos clientes é efetuado por duas pessoas do DAF, pessoa 10 e pessoa 8. Uma controla as dívidas dos clientes nacionais e PALOPS - pessoa 8 - e outra controla as dívidas dos clientes internacionais - pessoa 10.

Diariamente são consultados na função *customer credit notes analysis*, do programa de contabilidade, todos os *follow ups* que estão ativos até ao próprio dia.

Os *follow ups* são os registos, que devem estar sempre atualizados, dos contactos efetuados com os clientes. A janela *customer credit notes analysis* mostra todos os clientes que têm *follow ups* ativos até à data da pesquisa. Através da funcionalidade *customer credit management notes* é possível fazer a pesquisa de todos os *follow ups* de um determinado cliente, independentemente desses *follow ups* estarem ativos ou completos. Esta funcionalidade é bastante útil para esclarecer dúvidas que possam surgir relativamente a situações antigas, quer da parte do cliente, quer da parte da própria empresa.

Assim, os *follow ups* têm dois estados: “1 - ativo” quando o assunto pelo qual foi criado ainda não está resolvido, e “2 - completo”, quando já estiver concluído. Isto permite que os *follow ups* que aparecem na *customer credit notes analysis* sejam apenas aqueles que têm de ser tratados.

Para se fazer o controlo da conta corrente dos clientes, procede-se à atualização da folha de cálculo “Dívidas de clientes”. Nesta folha constam todos os clientes e os documentos em aberto, isto é, por pagar, de cada um deles. Os clientes aparecem organizados de acordo com o gestor que lhes está associado.

Nesta folha de cálculo, a data poderá assumir as seguintes cores:

- Vermelho – quando uma fatura se encontra vencida;
- Azul – quando a fatura se vence dentro de uma semana; e
- Preto – quando falta mais de uma semana para se vencer.

Normalmente, quando a cor da data da fatura for vermelha já houve pelo menos uma tentativa de contacto com o cliente para questionar se tem em sua posse a(s) fatura(s)/documento(s) e se não há qualquer impedimento ao seu pagamento. Cerca de quinze dias antes do vencimento dos referidos documentos é enviado um *email* com o

resumo dos documentos que estão por pagar para o cliente conferir se está tudo bem ou se há algum problema a reportar.

No entanto, pode haver situações em que este email é enviado com uma antecedência superior. Por exemplo, nos casos em que se sabe antecipadamente que os clientes demoram mais de uma semana a responder ou que não respondem, o email tem de ser enviado com maior antecedência. Deste modo, caso haja algum problema com a fatura, ou o cliente não a tenha recebido, é possível corrigir atempadamente a situação para evitar que a fatura esteja vencida por um longo período.

Quando a fatura se vence e não existe um compromisso de pagamento é novamente enviado um lembrete ao cliente a solicitar uma data de pagamento do valor vencido. Após este procedimento aguarda-se uma semana pelo pagamento ou pela resposta do cliente. Podemos estar perante três situações:

1. O cliente paga e envia o comprovativo de pagamento;
2. O cliente responde ao *email* com uma data previsível de pagamento;
3. O cliente ignora as tentativas de contacto, não responde aos *emails* nem efetua o pagamento.

Na primeira situação, quando o cliente envia o comprovativo, este é analisado e fica no tabuleiro dos recebimentos pendentes a aguardar que a transferência apareça nos movimentos bancários. Quando tal acontece é enviado um *email* ao cliente a confirmar a receção do pagamento e a agradecer.

O comprovativo de pagamento é um documento muito útil no caso das transferências internacionais. Na maioria das vezes, a empresa não recebe a totalidade da transferência efetuada pelo cliente devido às comissões de transferência cobradas por intermediários (Bancos ou outras instituições financeiras). Através do comprovativo é possível apurar se o cliente transferiu o valor correto e qual o montante das eventuais comissões.

Assim, ao lançar o recebimento são lançadas duas linhas diferentes: uma de sinal positivo pela totalidade que o cliente transferiu e que corresponde, por exemplo, ao valor de uma fatura; e outra linha de sinal contrário onde são refletidas as comissões que serão registadas numa conta própria de comissões bancárias. Assim, a diferença será igual ao valor que efetivamente entrou no Banco.

Exemplo: Cliente de Israel fez um pagamento de uma fatura no valor de 15.050,00€. No entanto, no Banco a OLI só recebeu 15.000,00€. No comprovativo de pagamento do cliente é visível que a transferência foi feita pelo valor correto, ou seja, os 15.050,00€.

No programa de contabilidade seleciona-se o Banco onde deu entrada a transferência, de seguida lança-se uma linha designada de *enter customer payment* pelos +15.050,00€ e concilia-se com a respetiva fatura. Lança-se ainda outra linha designada de *direct cash payment* pelos -50,00€ e contabiliza-se na conta 688804 – Comissões e outros gastos bancários.

Neste caso, as comissões são contabilizadas na conta 688804 porque são comissões pagas a uma instituição financeira e que são provenientes de uma transferência de um cliente.

Na segunda situação, em que o cliente responde ao *email* com uma data previsível de pagamento, a situação é analisada para perceber se a data de pagamento é aceitável. Caso seja, fica-se a aguardar que o cliente faça o pagamento e envie o respetivo comprovativo. Quando a data de pagamento excede em vários dias a data de vencimento tenta-se negociar uma nova data com o cliente. Em casos excecionais, devidamente autorizados, divide-se o pagamento de uma fatura em duas ou três prestações.

Na terceira situação, na qual o cliente ignora as tentativas de contacto, o procedimento consiste em insistir semanalmente até conseguir uma resposta do cliente. Caso se justifique é solicitada a ajuda ao gestor do cliente.

Como já foi referido, quando a fatura aparece a azul significa que vence dentro de uma semana. Para estas faturas/clientes o *email* de rotina também já deve ter sido enviado, no entanto, é importante conferir nos *follow ups* porque pode não se ter enviado e, sendo assim, envia-se nessa semana.

Nos casos em que a data das faturas ainda está com a cor preto, pode-se e deve-se enviar os *emails* de alerta ao cliente. Este procedimento permite ao cliente ter tempo para verificar o extrato e dar uma resposta, uma vez que podem ocorrer situações em que o cliente não tem a fatura, tem uma reclamação em curso associada a uma fatura, ou ainda não recebeu o material, entre outras situações. Deste modo, é possível também prevenir e alertar o pessoal das diferentes secções envolvidas para resolverem possíveis problemas que afetam o pagamento das faturas.

Sempre que se envia o extrato da conta corrente aos clientes, na folha de cálculo, os valores das faturas são marcados com a cor verde como forma de identificar até onde foi efetuado e enviado o controlo das faturas. Assim, caso o cliente tenha faturas que se vencem em diferentes semanas, não é enviado novamente o *email* de controlo de faturas, visto que, o cliente já confirmou a sua receção e conformidade. Nestes casos, só se volta a enviar *email* caso o cliente entre em incumprimento ou quando faltam cerca de 15 dias para as últimas faturas marcadas com a cor verde se vencerem.

A tabela seguinte exemplifica como o processo de controlo das dívidas de clientes é feito.

Tabela 2: Folha de cálculo “Dívidas de clientes”

NAME	IDENTITY	LEDGER_DATE	LEDGER_ITEM	DUE_DATE	Soma de INV_AMOUNT_CURR	Soma de OPEN_AMOUNT_CURR	Due Days Average
Ciente D	OI00004	12/08/2019	9002000	12/09/2019	300.00	300.00	2
		17/08/2019	9002100	17/09/2019	2 000.00	2 000.00	-3
		18/08/2019	9002200	18/09/2019	500.00	500.00	-4
		19/08/2019	9002300	19/09/2019	1 500.00	1 500.00	-5
		24/08/2019	9002400	24/09/2019	6 000.00	6 000.00	-10
		01/09/2019	9002500	01/10/2019	2 500.00	2 500.00	-18
Total Cliente D					12800.00	12800.00	

Nota: Os valores são meramente exemplificativos.

Quando o cliente responde ao email a solicitar o envio de alguma fatura, o email é reencaminhado para o gestor e para o *back office* para verificarem se a fatura foi ou não enviada ao cliente e (re)enviar. Excepcionalmente também pode ser a própria pessoa que envia o email de controlo das dívidas a enviar as faturas.

Semanalmente, às sextas-feiras, é preparada uma análise do *top 20* dos clientes com maior dívida e sobre os quais deve incidir parte do trabalho a realizar na semana seguinte. Para além deste *top 20* é ainda calculado o prazo médio de recebimento (PMR) para perceber se a empresa está a melhorar ou a piorar relativamente a este indicador. Todas as segundas-feiras é realizada uma reunião das secções de tesouraria e controlo de crédito que tem por base a análise do *top 20* e o indicador (PMR) com o objetivo de proceder a eventuais melhorias.

Quinzenalmente, é enviado para cada gestor de clientes do departamento de exportação, o resumo das dívidas da sua carteira de clientes. Este procedimento serve não só para

manter os gestores atualizados e informados sobre a situação de cada cliente, mas também para se abordar as situações mais delicadas a serem tratadas, quer pelo DAF, quer pelo gestor.

Como referido na revisão da literatura, as empresas devem ter implementadas medidas de controlo das dívidas dos clientes a fim de prevenir, atempadamente, que as faturas sejam pagas dentro do prazo.

No caso da OLI, tendo em conta a explicação do funcionamento do controlo das dívidas de clientes, podemos concluir que cumpre com estas medidas de controlo interno, uma vez que, diariamente as contas correntes dos clientes são analisadas, sendo enviados alertas para aqueles que tenham faturas que se vencem num futuro próximo.

A referida análise passa não só pela verificação da situação de cada documento, relativamente à sua data de vencimento, mas também pela conferência do saldo em aberto comparativamente com o *plafond* atribuído ao cliente, permitindo antecipadamente preparar futuras aprovações de vendas.

3. Meios financeiros líquidos

3.1. Controlo de recebimentos de clientes

Pelo menos três vezes por dia, uma pessoa da tesouraria - pessoa 10 – consulta online os movimentos bancários a fim de imprimir os documentos comprovativos dos recebimentos de clientes. Posteriormente, esses documentos são entregues à responsável pelo controlo da tesouraria - pessoa 11 - que regista os valores recebidos na folha de cálculo da tesouraria. Posteriormente, a pessoa 11 confirma nos respetivos Bancos a informação recebida da pessoa 10.

A folha de cálculo da tesouraria consiste num ficheiro, de acesso restrito às pessoas da tesouraria, que por regra só a pessoa responsável, pessoa 11, a utiliza/altera, onde constam todos os recebimentos e pagamentos, correspondendo cada dia a um separador. O registo dos recebimentos/pagamentos é efetuado no Banco em causa e no respetivo dia para que o saldo final refletido na folha de cálculo seja sempre igual ao saldo bancário.

Por fim, os documentos são separados em dois grupos, recebimentos nacionais e recebimentos internacionais, e entregues a duas pessoas responsáveis pelo lançamento e controlo, pessoa 8 e pessoa 10, respetivamente.

Para além dos recebimentos por transferência bancária, existem também os recebimentos por cheque. O correio é aberto por uma pessoa independente do departamento financeiro que depois entrega os cheques à pessoa 9 para que sejam conferidos e se crie um registo dos cheques recebidos de cada cliente. Depois, a pessoa 9 comunica a lista de cheques recebidos e respetivos valores à responsável pelo controlo de tesouraria, pessoa 11. Por sua vez, a pessoa 11 define em que Bancos serão depositados os referidos cheques. Posteriormente, a pessoa 9 organiza os cheques e elabora uma tabela controlo dos valores a depositar em cada Banco. Os cheques são entregues no Banco por outra pessoa independente do departamento financeiro.

Salvo o mencionado nos parágrafos seguintes, a OLI não aceita pagamentos em dinheiro por parte dos clientes.

A empresa possui ainda uma loja aberta ao público, em Aveiro, onde comercializa os seus produtos. Deste modo, para além das transferências bancárias e dos cheques recebidos por correspondência, a empresa tem também recebimentos de clientes através do terminal de pagamento automático e em dinheiro. Na loja não se aceitam pagamentos por cheque.

Os recebimentos ocorridos na loja podem derivar de vendas a “consumidores finais” ou a clientes nacionais. Ou seja, a designação “consumidores finais” refere-se a todas as vendas realizadas a pessoas singulares, sem atividade económica, que não tenham ficha aberta enquanto clientes da OLI. Para além destes clientes, ocorrem situações de clientes nacionais, que já têm ficha aberta na OLI e que se deslocam, pontualmente, à loja para realizar uma compra.

Quando o cliente faz a compra e o pagamento, recebe a respetiva fatura-recibo, ficando o duplicado na loja para comparar com os valores recebidos.

As medidas de controlo interno referidas estão alinhadas com as descritas na revisão da literatura, quer nos procedimentos relacionados com o registo e controlo de ativos, quer na segregação de funções.

3.2. Reconciliações bancárias

Na OLI, tal como a literatura recomenda, as reconciliações bancárias são efetuadas mensalmente, nos primeiros dias úteis de cada mês.

O primeiro passo é entrar em todos os bancos eletrônicos (BE) e retirar quer o extrato do mês anterior em folha de cálculo, quer o extrato em formato PDF para servir de comprovativo à reconciliação bancária.

De seguida, as folhas de cálculo retiradas são devidamente tratadas para serem importados para o programa de contabilidade. Por exemplo, os cêntimos têm de estar separados por um ponto e nunca por uma vírgula, caso contrário dá erro ao importar o ficheiro e este não fica disponível para fazer a reconciliação bancária. Cada Banco e cada ficheiro extraído dos mesmos tem as suas especificidades e tem de ser tratado de forma a ser importado sem erros para o IFS.

Quando uma folha de cálculo retirada do BE está pronta, os dados são copiados para outra folha (exemplo: Banco M_201902_IFS) onde tem uma disposição pré-definida das colunas para que apareça de acordo com o programa de contabilidade. É esta última folha que é importada para a janela do *external file assistant*. Ao importar escolhe-se o ficheiro (exemplo: Banco M_201902_IFS), escolhe-se o Banco (neste exemplo, Banco M) e coloca-se o último dia do mês a reconciliar.

Depois do ficheiro ser importado sem erros, abre-se a janela *bank reconciliation*, escolhe-se o Banco (Banco M) e aparecem, lado a lado, os registos da contabilidade e os movimentos do Banco, a diferença entre ambos tem de ser igual a zero. Se assim for, seleciona-se todos os movimentos de ambos os lados e faz-se o *matching* e imprime-se a reconciliação bancária. Antes de se arquivar, verifica-se se o saldo da reconciliação bancária é igual ao saldo que é apresentado no PDF que foi imprimido do BE e agrafa-se as duas informações.

Caso existam diferenças, os movimentos são selecionados, um a um ou por data e valor, até se chegar à diferença. Estas diferenças podem ocorrer por erros de valor ao lançar os recebimentos/pagamentos, por trocas de Bancos na contabilidade, devido ao movimento do Banco ainda não ter sido lançado, etc.

Quando se trata de um valor errado, identifica-se o lançamento e pede-se à pessoa que lançou para retificar o erro. Quando o movimento está no Banco mas não está na contabilidade pode ainda não ter sido lançado por aguardar alguma autorização ou documentação de suporte, ou então porque esse movimento pode estar lançado incorretamente noutra Banco, para isso é preciso verificar a que se deve o movimento do Banco, verificar no programa de contabilidade se está lançado e falar com a pessoa que

contabiliza esse tipo de operação para que se perceba o motivo de não aparecer refletido na contabilidade.

Por vezes, quando a contabilização é efetuada no Banco errado, ao proceder-se à reconciliação bancária do Banco onde o lançamento foi efetuado por engano, vai existir um movimento na contabilidade que não existe no Banco, e conseqüentemente um alerta de que o lançamento foi contabilizado no Banco errado.

Quando os erros são identificados e devidamente corrigidos, faz-se o *matching* desses valores e finaliza-se a reconciliação bancária como explicado anteriormente.

Por fim, feitas as reconciliações bancárias estas são arquivadas por Bancos da mais antiga para a mais recente.

4. Financiamentos

Na OLI são vários os meios de financiamento que a empresa tem ao seu dispor, como por exemplo: empréstimos de médio e longo prazo (MLP), programas de papel comercial, descobertos bancários (*overdrafts*) e contratos de locação.

O controlo destas formas de financiamento é feito por uma pessoa da tesouraria - pessoa 10 - e para tal existe uma folha de cálculo específica "Controlo financiamentos". Nesta folha cada separador tem o respetivo meio de financiamento e estão espelhados todos os cálculos, de forma a verificar se o que é debitado na conta bancária corresponde efetivamente ao valor correto.

4.1. Empréstimos de médio e longo prazo

Relativamente aos empréstimos de médio e longo prazo, estão todos divididos pelos respetivos Bancos, e o plano das prestações tem de estar completo para cada um deles, estando pintado a cor cinzenta. Sempre que ocorre o pagamento de uma prestação a linha correspondente é pintada de cor preta e conferida para verificar se o valor do total da prestação que está na folha é igual à prestação cobrada pelo Banco. Quando o valor é igual coloca-se um "OK" com o fundo verde no final da linha. Caso o valor seja diferente coloca-se um "NOK" com o fundo vermelho e é enviado um *email* para o gestor do Banco a pedir o esclarecimento do valor debitado. Quando o empréstimo de MLP termina coloca-se essa indicação no cabeçalho do respetivo empréstimo.

Quando se lança um empréstimo de MLP tem de se ter em conta se é um empréstimo ainda sem amortização de capital ou se é um empréstimo com amortização de capital. É importante ainda verificar o período a que corresponde porque quando o valor debitado está associado a mais do que um mês tem de se fazer a especialização dos juros para o período correspondente.

Lançamento de um empréstimo de MLP sem amortização de capital

Na opção *mixed payment* é lançado um *direct cash payment* pelo valor dos juros com sinal negativo e escolhe-se a conta 691101 – Juros empréstimos bancários.

Este procedimento debita a conta 691101 e credita a conta referente ao Banco (ex: 121001). Depois do lançamento estar completo e considerando que são referentes ao período de 21/01 a 21/02 é feita a especialização dos juros proporcionalmente para os dois meses. Ou seja, 10 dias de especialização para janeiro e 21 dias para fevereiro.

Exemplo: Empréstimo MLP – Juros de 21/01 a 21/02 – Montante 500€

$$\text{Juros} = \frac{500 \times 10}{31} = 161,29\text{€} - \text{Valor referente ao mês de janeiro}$$

$$\text{Juros} = \frac{500 \times 21}{31} = 338,71\text{€} - \text{Valor referente ao mês de fevereiro}$$

Antes de se fazer a especialização dos juros é necessário consultar a funcionalidade *posting control* para se verificar qual a conta de especialização que está associada à conta 691101, ou seja, se quisermos acrescer o valor dos juros para um período anterior ao dia em que foi cobrado então a conta associada à 691101 tem de ser a conta 272201 – Devedores por acréscimo gastos, se o valor dos juros for referente a um período posterior ao dia em que é cobrado então tem de se diferir e neste caso tem de ser a conta 281101 - Gastos a reconhecer – Juros a estar associada à conta 691101.

Depois de se verificar se a conta está correta, na funcionalidade designada de *voucher entry*, procura-se o lançamento e seleciona-se a linha referente aos juros. Escolhe-se a opção de especialização e coloca-se o período a que se referem os juros e o valor correspondente a cada mês. Por fim, atualiza-se o lançamento para que apareça refletida a especialização.

A conta 272 – Devedores e credores por acréscimos regista a contrapartida dos rendimentos e dos gastos para o período a que respeitam, apesar do seu recebimento ou pagamento ocorrer num período posterior. Esta conta encontra-se desdobrada em:

- 2721 – devedores por acréscimo de rendimentos
- 2722 – credores por acréscimo de gastos

A conta 28 – Diferimentos refere-se aos gastos ou aos rendimentos pagos ou recebidos no período e que devam ser reconhecidos num período posterior. Esta conta encontra-se desdobrada em:

- 281 – gastos a reconhecer
- 282 – rendimentos a reconhecer

Lançamento de um empréstimo MLP com amortização de capital

Na função *mixed payment* são lançadas duas linhas, uma pelo valor dos juros e outra pelo valor da amortização.

A amortização é contabilizada na respetiva conta associada ao empréstimo de MLP que se está a lançar (ex: 251509 – MLP – Banco Z – 1000k). Os juros são lançados na conta 691101 como no exemplo anterior. Logo debita-se a conta 691101 e a conta 251509 e credita-se a conta referente ao Banco (ex: 121002).

O resto do procedimento referente à especialização é igual ao lançamento do MLP sem amortização de capital.

A tabela seguinte apresenta um exemplo do cálculo dos juros.

Tabela 3: Controlo dos juros de um empréstimo de MLP com amortização de capital

Data	Capital	Amortização	Spread	Juros	IS	Prestação	Banco	
...								
21.04.2019	500 000 €	20 000 €	1,00%					
21.05.2019	480 000 €	20 000 €	1,00%	400 €	16 €	20 416 €	20 416 €	OK

Nota: Os valores são meramente exemplificativos.

No dia 21/05/2019, é paga a amortização e os juros. Neste exemplo, considera-se a amortização como sendo um valor constante e os juros pagos postecipadamente.

Assim, o cálculo dos juros é feito da seguinte forma:

$$\text{Juros} = \frac{480.000 \times 1\% \times 30}{360} = 400\text{€}$$

Os juros são calculados com base no valor do capital (480.000€) antes da amortização de 20.000€ do dia 21/05/2019. Neste caso, os juros são referentes ao período de 21/04/2019 a 21/05/2019 (ou seja, 30 dias), logo quando se faz o lançamento na conta 691101 depois tem de se fazer a imputação dos 400€ proporcionalmente para os dois meses.

Ao lançamento dos empréstimos de MLP ficam anexados os documentos de suporte retirados da BE onde discrimina o valor da amortização (caso haja), o valor dos juros e dos encargos (caso haja) e valor do capital em dívida.

4.2. Papel comercial

Os programas de papel comercial (PPC) são controlados de maneira diferente uma vez que podem ter uma renovação semanal, mensal, trimestral, semestral ou anual, e o prazo de emissão pode mudar de emissão para emissão, não permitindo assim que exista um plano pré-definido como nos empréstimos bancários de MLP ou *leasings*, sabendo-se antecipadamente as datas, os valores das amortizações e os valores dos juros. No entanto, se por opção da tesouraria os PPC forem emitidos de forma regular, é possível estimar as emissões/custos.

As emissões de PPC são feitas pela pessoa da tesouraria responsável pelo controlo dos meios de financiamento - pessoa10 - sendo que o valor e a duração da emissão são definidos em conjunto com a responsável pela tesouraria – pessoa 11.

Após se definir o valor e o período, é ajustado o documento pré-definido para cada PPC e é imprimido para ser carimbado e assinado por apenas um dos administradores, uma vez que a OLI só obriga a uma assinatura de um deles. Quando está pronto digitaliza-se e envia-se um *email* para o Banco, o original tem obrigatoriamente de ser entregue no respetivo Banco. As emissões têm de ser feitas sempre dois dias úteis antes da emissão em vigor se vencer.

Apenas existe um Banco em que parte do procedimento é diferente, uma vez que a emissão é feita diretamente no BE e não é necessária a assinatura da administração em

suporte físico. Após se fazer a emissão envia-se um *email* para o Banco e não é necessário enviar o documento pelo correio, tornando o processo de emissão mais simples e prático.

Quando ocorre o vencimento de uma emissão, em simultâneo inicia-se uma nova emissão, logo, no Banco são debitados os juros e o valor referente à emissão que se está a vencer, e é creditado o valor da nova emissão.

Contabilisticamente, no *mixed payment* tem de se lançar três *direct cash payment*, um de sinal negativo pelo valor dos juros e contabiliza-se na conta 691101, outro de sinal negativo pelo valor da emissão que se está a vencer, contabilizando-se na conta do respetivo PPC (exemplo: 251405 – PPC – EUR – Banco B – 500K) e outro pelo valor positivo da nova emissão, contabilizando-se na mesma conta em que se contabiliza o vencimento (neste exemplo: 251405 – PPC – EUR – Banco B – 500K).

Resumidamente, debita-se as contas 251405 e 691101, pelo valor vencido e pelos juros respetivamente, e credita-se a conta 251405 pelo valor da nova emissão. Debita-se e credita-se a conta 121005 pelos valores movimentados na respetiva conta bancária.

Tal como nos empréstimos de MLP quando os juros são referentes a mais do que um mês tem de se fazer a especialização para o período correspondente.

Quando o Banco aprova a nova emissão envia por *email*, para o Diretor Financeiro, um documento com todos os dados referentes a essa emissão, ou seja, data de início e fim, valor, taxa, e os juros que terão de ser pagos na data de vencimento. Quando se faz o lançamento agrafam-se estes comprovativos, quer o original da emissão que se vence quer a cópia da nova emissão.

A tabela 4 representa um exemplo de uma emissão de PPC.

Tabela 4: Controlo dos juros PPC

Data início	Data fim	Emissão	Dias	Valor	Spread	Juros	Banco	
...								
21.02.2019	21.05.2019	23	89	100 000 €	1,00%	247,22 €	247,22 €	OK

Nota: Os valores são meramente exemplificativos.

Neste exemplo, considera-se os juros a vencer postecipadamente.

Os juros são calculados da seguinte forma:

$$\text{Juros} = \frac{100.000 \times 1\% \times 89}{360} = 247,22\text{€}$$

A emissão foi feita por um período de 89 dias, logo, no momento do pagamento dos juros (21/05/2019), tem de se fazer a imputação dos 247,22€ para o período de 21/02/2019 a 21/05/2019.

4.3. Descobertos bancários

No caso dos *overdrafts* é impossível fazer uma previsão uma vez que não se sabe se vai ser utilizado ou não, por quantos dias e o valor utilizado. No início de um mês ou trimestre, os Bancos debitam os custos referentes à utilização do *overdraft* do mês ou trimestre anterior. Para fazer o controlo do valor debitado é necessário tirar do BE um extrato em folha de cálculo, do período em que foram cobrados juros, ou seja, o mês ou trimestre anterior.

Depois, com os dados dessa folha de cálculo, é gerada uma tabela dinâmica onde se seleciona a data valor e os montantes movimentados. Em seguida é colocado o saldo final do mês/trimestre anterior e somam-se os montantes que foram selecionados para a tabela dinâmica. O saldo que dá no fim destes cálculos tem de ser obrigatoriamente igual ao saldo final do mês/trimestre que se está a controlar.

Por fim, são os valores calculados desta última coluna, juntamente com as datas valor, que se copia para o separador do controlo dos *overdrafts* e que permitem calcular os juros de acordo com a utilização.

No *mixed payment* tem de se lançar um *direct cash payment*, de sinal negativo pelo valor dos juros, contabilizando-se a débito a conta 691101 e a crédito o respetivo banco. No caso dos juros corresponderem a mais do que um mês ou serem referentes ao mês anterior, os mesmos têm de ser especializados.

4.4. Locações

Na OLI os *leasings* apenas são contratados com dois Bancos. No separador dos *leasings*, estes estão divididos por Bancos e também já têm todo o plano de prestações, sendo o procedimento de controlo semelhante ao dos empréstimos de MLP. Quando o *leasing* termina, para além de se colocar essa indicação no respetivo cabeçalho, uma vez que se

trata de locações financeiros, tem de se fazer a transferência de propriedade para a empresa OLI.

A contabilização dos *leasings* é efetuada de forma diferente. Um dos Bancos envia por correio as faturas referentes às prestações que vão ser pagas e o outro disponibiliza-as no BE. As faturas são entregues à contabilidade para que possam ser contabilizadas na respetiva conta de fornecedor, ou seja, a conta correspondente a cada Banco. Posteriormente, quando é registado o débito, no *mixed payment* lança-se um *enter supplier payment*, escolhe-se o respetivo fornecedor e coloca-se o valor com sinal negativo. Por fim, concilia-se com a respetiva fatura, lançada anteriormente pela contabilidade na conta de fornecedor. Ao lançamento fica agrafada uma cópia da fatura correspondente.

Assim, debita-se a conta de fornecedor 221101 – Fornecedor – C/C – MI e credita-se a conta referente ao Banco (exemplo: 121001 – DO – EUR –Banco A).

A tabela 5 representa um exemplo do cálculo de juros de um *leasing* financeiro.

Tabela 5: Controlo dos juros de uma locação financeira

Data	Capital em dívida	Amortização	Spread	Juros	IVA	Total prestação	Banco
...							
18.09.2018	20 499,00 €	499,00 €	1,00%				
18.10.2018	20 000,00 €	500,00 €	1,00%	16,67 €	118,83 €	635,50 €	635,50 € OK

Nota: Os valores são meramente exemplificativos.

No *leasing* o cálculo dos juros é realizado da seguinte forma:

$$\text{Juros} = \frac{20.000 \times 1\% \times 30}{360} = 16,67\text{€}$$

Neste caso, quando se faz o lançamento não se tem de especializar porque essa imputação é feita quando a fatura é lançada pela contabilidade.

Tendo em conta a descrição efetuada à forma como os financiamentos externos são controlados é possível concluir que as medidas adotadas pela empresa vão de encontro às medidas mencionadas na primeira parte do relatório.

5. Outras atividades desenvolvidas

5.1. Calendarização de despesas bancárias

Nos primeiros dias de cada mês é feita a calendarização das despesas previsíveis para o mês que se está a iniciar. Nesta calendarização são evidenciadas as amortizações e juros dos empréstimos de MLP, os juros referentes às emissões de papel comercial, as prestações de *leasings*, a estimativa dos juros pela utilização de *overdrafts*, despesas com cartões de créditos, pagamentos a fornecedores por débito direto e outros pagamentos de valores substanciais que possam afetar a tesouraria.

Estas despesas bancárias podem ter periodicidade semanal, mensal, trimestral e semestral e aparecem segregadas por datas e por Bancos.

Quando a calendarização está concluída é entregue à responsável pelo controlo da tesouraria – pessoa 11 – para que esta consiga atualizar os comentários na folha de cálculo da tesouraria e, conseqüentemente, conseguir antecipar necessidades. Isto porque, na referida folha de cálculo existe uma coluna, posterior à coluna do saldo final, onde se colocam as despesas que irão ocorrer num futuro próximo. Depois desta coluna existe uma nova coluna de saldo estimado que reflete o valor que fica em cada Banco após o débito das despesas colocadas na coluna anterior. Desta forma, é possível gerir os Bancos de forma a utilizar o menor número possível de vezes o descoberto bancário, uma vez que, pode-se transferir de um banco o valor necessário para cobrir as despesas que irão ocorrer noutra banco.

Para preparar esta calendarização, no programa de contabilidade, na janela *manual cash flow repetitive* escolhe-se o intervalo de tempo que se deseja, por exemplo, no início de abril seleciono desde 01/01/2019 até 30/04/2019, e aparecem todos os movimentos que estão em aberto para esse intervalo de datas. Não devem aparecer movimentos com data anterior ao mês de março.

De seguida, verifica-se a periodicidade do movimento bancário e vai-se alterando as datas de acordo com essa informação. Para além de alterar as datas é fundamental confirmar o valor de cada despesa sempre que se faz a calendarização, visto que o valor pode mudar de mês para mês. Todos os meses é necessário adicional ou eliminar linhas, uma vez que pode, por exemplo, acabar algum *leasing*, ou haver mais emissões de papel comercial por mês, tendo todas as situações de ser analisadas. Para isso, na folha de cálculo “Controlo

financiamentos” pode-se analisar e verificar todas as despesas bancárias referentes a financiamentos.

Relativamente às despesas com cartões de crédito, apenas é alterada a data do débito porque o valor não é possível prever, no entanto está “fixado” um valor médio na calendarização que nunca fica muito longe do que é efetivamente debitado.

Os montantes das despesas referentes a pagamentos a fornecedores por débito direto são comunicados pelo fornecedor à tesouraria para que possam aparecer na calendarização.

Quando tudo está pronto, ordena-se a coluna da data de forma ascendente para perceber se há alguma data que seja anterior ao mês para o qual se está a fazer a calendarização. Caso haja, esta despesa tem de ser revista para saber se é eliminada ou se a data tem de ser ajustada. Se, por exemplo, se está a fazer a calendarização para abril, não pode ficar nenhuma linha com data anterior a 01/04/2019.

Após todos estes ajustes no programa de contabilidade, atualiza-se a folha de cálculo da calendarização mensal dos movimentos bancários, no filtro da data escolhe-se o período que se pretende (exemplo, escolhe-se as despesas de 01/04/2019 até 31/04/2019) e imprime-se para dar à responsável de tesouraria - pessoa 11.

5.2. Encontro de contas

Para além dos recebimentos “normais” a empresa tem ainda clientes que também são fornecedores, nestes casos, quando existem faturas em aberto em ambas as contas, faz-se encontro de contas.

Os encontros de contas nacionais e os de carácter pontual são efetuados pela pessoa do DAF responsável por preparar os pagamentos de cada semana - pessoa 12 - os outros, ou seja, os encontros de contas de clientes internacionais, que são de carácter mensal, são realizados pela pessoa da tesouraria que faz o controlo dos clientes internacionais - pessoa 10.

Os encontros de contas mensais têm todas as suas especificidades. Na folha de cálculo “EC – Clientes internacionais” atualiza-se quer a base de dados do cliente quer do fornecedor. De seguida, as faturas de clientes e de fornecedor que vencem nesse mês são copiadas, separadamente, para as suas respetivas tabelas, num separador com o nome do cliente/fornecedor. Depois de se colocar as faturas, é efetuado automaticamente o

cálculo do total, quer para o cliente, quer para o fornecedor e, conseqüentemente, a diferença, para se perceber se a empresa OLI tem a pagar ou a receber. Por fim, o encontro de contas é enviado ao cliente/fornecedor para que seja revisto e aprovado. Por vezes, o que se verifica é que na OLI faltam faturas do fornecedor ou vice-versa, e nestes casos as faturas são enviadas/contabilizadas e o encontro de contas é retificado e novamente enviado para aprovação de ambas as partes.

Este tipo de encontro de contas é sempre feito na terceira semana de cada mês, para que até ao final desse mês já esteja tudo pronto para pagamento.

Quando se recebe/paga é lançado na opção *mixed payment* duas linhas, um *enter customer payment*, de sinal positivo, pelo total das faturas de cliente e justifica-se com as respetivas faturas e um *enter supplier payment* de sinal contrário, pelo total das faturas de fornecedor e justifica-se com as respetivas faturas. O saldo do lançamento tem de ser igual ao valor pago ou recebido pela OLI.

Exemplo: Debita-se a conta 221102 – Fornecedores – C/C – ME e credita-se a conta 211102 – Clientes – C/C – ME. A conta 121002 – DO – Banco X fica refletida pela diferença, ou seja, pelo valor que foi efetivamente pago ou recebido. Caso se pague a conta 121002 fica a crédito. Caso se receba a conta 121002 fica a débito.

5.3. Controlo e contabilização das despesas dos colaboradores

Devido à sua dimensão e ao facto de estar presente em muitos pontos distintos do mundo, a OLI trabalha com muitos colaboradores que têm de se deslocar para visitar clientes ou tratar de outros assuntos relacionados com os negócios. Por este motivo, a empresa disponibilizada aos colaboradores que desempenham essas funções um cartão de crédito, com o qual pagam todas as despesas que têm em trabalho. No entanto, e como seria de esperar, o uso deste cartão tem de obedecer a algumas regras:

1. O cartão de crédito cedido pela empresa apenas pode ser usado para fazer pagamentos relacionados com a empresa e nunca pagamentos relacionados com questões pessoais;
2. Todas as despesas pagas em cartão têm de ter uma fatura associada com os dados corretos da empresa OLI.

O controlo dos movimentos do cartão de cada colaborador e as respetivas faturas é feito por uma pessoa do DAF – pessoa 4.

O procedimento a ser seguido pelos trabalhadores que possuem o cartão de crédito da empresa é o seguinte:

1. Para todas as viagens/visitas/deslocações deve ser feito um relatório das atividades desenvolvidas;
2. Juntamente com este relatório, é feito o relatório das despesas, discriminando o tipo de despesa, o valor e a moeda;
3. Os dois relatórios são entregues ao respetivo chefe de departamento para aprovação e, posteriormente, são entregues no DAF para controlo, sendo contabilizados e arquivados quando tudo está correto.

Os prazos definidos pela empresa para entrega dos relatórios e da documentação de suporte são:

Tabela 6: Prazos de entrega de relatório e despesas

Entrega ao chefe departamento	Máx 2 dias depois da deslocação
Aprovação do chefe de departamento	Máx 2 dias para aprovação
Entrega no DAF	Máx 5 dias após deslocação

Existem ainda as seguintes regras ao nível da documentação de suporte:

- a) Apenas são aceites documentos que sejam válidos, isto é, que tenham o nome, morada e nº de contribuinte da empresa OLI. As faturas de países que pertençam à União Europeia devem apresentar o Iva discriminado;
- b) Não são aceites documentos rasurados;
- c) O valor dos documentos que não forem aceites (a e b) e dos documentos em falta serão suportados pela pessoa que fez a despesa, salvo alguma exceção, que seja autorizado pela Administração.

Para além dos pagamentos com cartão de crédito, existem colaboradores que levam dinheiro físico para algumas viagens. Nestes casos, o colaborador desloca-se ao DAF e solicita o valor que necessita, indicando a respetiva moeda. O valor é concedido e é elaborado um documento que é assinado pela pessoa que disponibiliza o dinheiro e pela pessoa que o recebe.

O resto do procedimento é semelhante aos pagamentos por cartão, o colaborador tem de preencher igualmente os relatórios e estes têm de ser aprovados e entregues no DAF dentro dos prazos estabelecidos.

Sempre que sobra dinheiro no final da viagem, o colaborador devolve ao DAF e é efetuado o seu registo. O valor devolvido no final da viagem terá de ser igual ao valor inicialmente levantado pelo colaborador menos as despesas que enumerar no relatório.

Podem ainda existir situações excecionais que levem o colaborador a ter de pagar despesas com o seu cartão pessoal devido, por exemplo, a uma anomalia do cartão da empresa. Nestes casos, o processo é semelhante, no entanto, quando o colaborador entrega no DAF o relatório e o respetivo documento de suporte é ressarcido do valor que pagou da sua conta pessoal.

Como referido anteriormente, a contabilização das despesas das viagens/visitas/deslocações é feita por um colaborador do DAF que tem de ter em conta os seguintes pontos:

- Conta – na qual deve ser refletida a despesa (ex: deslocações e estadas; despesas de representação; combustível);
- Centro de custo – os colaboradores que têm cartão de crédito têm um centro de custo próprio que os identifica;
- Projeto – por vezes, determinadas viagens estão associadas a um projeto da empresa;
- *Process Code* – onde se indica o destino da deslocação. Cada colaborador tem vários *process code* que começam pelas iniciais do nome e de seguida as iniciais do destino da viagem. Por exemplo, viagem do António Miguel Silva à Rússia, o *process code* é AMS_RUS. O colaborador tem tantos *process codes* como países que tenha visitado;
- IVA – ter em atenção o tipo de IVA dependendo do país da despesa;
- Cliente – as despesas são associadas aos clientes que são visitados.

Conclusão

Com a realização do presente relatório de estágio pretendeu-se descrever as principais atividades desenvolvidas ao longo do estágio e conhecer as medidas de controlo interno adotadas no departamento administrativo e financeiro da empresa OLI – Sistemas da Sanitários S.A..

Foi possível acompanhar e realizar o controlo das dívidas de clientes internacionais e proceder à contabilização do seu recebimento, efetuar reconciliações bancárias, fazer o controlo e contabilização dos financiamentos, como por exemplo, empréstimos bancários, papel comercial, descobertos bancários e locações. Para além destas atividades, foi possível realizar outras que permitiram complementar o conhecimento em diversas áreas.

O controlo interno serve para ajudar as empresas a atingir os seus objetivos de maneira mais eficiente, minimizando as perdas, e permitindo obter demonstrações financeiras credíveis e transparentes, isto é, que apresentem uma imagem verdadeira e apropriada da situação financeira e dos resultados da empresa. É ainda importante referir que a implementação de um sistema de controlo interno visa a adoção das leis e regulamentos de forma a não incorrer em penalizações.

No caso da aprovação da venda, no que diz respeito a clientes “antigos”, o controlo é feito tendo em conta o *plafond* disponível e se existem ou não faturas vencidas. Quando se trata de um cliente novo, este fica com a condição de pagamento antecipado caso não se consiga obter *plafond* da seguradora. Estas medidas vão ao encontro do que foi referido na revisão de literatura.

Relativamente ao controlo das dívidas a receber, e como referido nas atividades desenvolvidas, as contas correntes dos clientes são analisadas diariamente, e estes são informados atempadamente, para que quando ocorram os vencimentos das faturas não haja nenhum impedimento ao seu pagamento. Deste modo, verificou-se que a empresa adota medidas preventivas a fim de evitar o atraso nos pagamentos por parte dos clientes.

Os recebimentos de clientes internacionais ocorrem todos via transferência bancária. Os recebimentos de clientes nacionais podem ocorrer via transferência bancária ou cheque. Assim, as formas de recebimento e o seu controlo cumprem com as medidas de controlo interno referidas na literatura.

O controlo dos financiamentos é efetuado no momento do seu débito bancário de forma a verificar se os valores cobrados são efetivamente os valores corretos. Depois desse controlo ser feito, procede-se à contabilização e especialização dos valores debitados. Assim, é possível constatar que a empresa se preocupa em manter os financiamentos devidamente controlados e contabilizados.

De forma sucinta, conclui-se que a empresa OLI tem implementado um bom sistema de controlo interno, composto por diversas medidas a fim de conseguir atingir os objetivos a que se propõe de forma mais eficiente. A implementação destas medidas permite ainda que a empresa passe uma boa imagem aos *stakeholders*, credibilizando as demonstrações financeiras e refletindo a referida imagem verdadeira e apropriada da empresa.

O estágio realizado na OLI foi enriquecedor a nível pessoal e profissional porque permitiu que estivesse em contacto com diversas áreas dentro do departamento, adquirindo assim um vasto conhecimento prático sobre a forma de funcionamento de uma empresa a nível contabilístico complementando e aprofundando os conhecimentos adquiridos durante o percurso académico.

Considero que durante o período do referido estágio dei um contributo positivo para a empresa, uma vez que me adaptei com alguma facilidade aos trabalhos que me foram solicitados, ajudando assim o departamento a ter o trabalho mais organizado e a dar uma resposta mais atempada relativamente a outros departamentos da empresa.

Referências Bibliográficas:

- Albrecht, S., Albrecht, C. O., & Albrecht, C. C. (2006). *Fraud examination* (2.^a ed.). Thomson South-Western.
- Almeida, B. (2014). *Manual de auditoria financeira: Uma análise integrada baseada no risco*. Lisboa: Escolar Editora.
- American Institute of Certified Public Accountants (AICPA). (1972). *Statement on auditing procedure 54: The auditor's study and evaluation of internal control*. Obtido de <http://clio.lib.olemiss.edu>
- Aviso n.º 8256/2015, de 29 de julho, do *Diário da República*. *Diário da República*: 2.^a série, n.º 146 (2015).
- Banco de Portugal. (2019). Portal do Banco de Portugal: Eurosistema. Obtido 21 de Outubro de 2019, de <https://clientebancario.bportugal.pt>
- Bastos, C. F. da S. (2018). *Finanças empresariais - Teoria e prática* (2.^a ed.). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Códigos tributários* (15.^a ed.). (2018). Coimbra: Edições Almedina SA.
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2007). *COSO: Gerenciamento de riscos corporativos: Estrutura integrada*. Obtido de www.cpa2biz.com
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). (2013). *Internal control: Integrated framework: Executive summary*. Obtido de <https://www.coso.org>
- COSO. (2019). Portal do committee of sponsoring organizations of the treadway commission. Obtido 17 de Março de 2019, de <https://www.coso.org>
- Costa, C. B. da. (2017). *Auditoria financeira: Teoria & prática* (11.^a ed.). Lisboa: Rei dos Livros.
- Decreto-Lei nº 69/2004, de 25 de março, do Ministério das Finanças.* , Pub. L. No. *Diário da República*: I série-A, nº72 (2004).
- DRA (Diretriz de Revisão e Auditoria) 410. *Controlo interno.* , Ordem dos revisores oficiais de contas § (2000).
- Gomes, E. (2014). *A Importância do Controlo Interno no Planeamento de Auditoria*. Obtido de <http://www.oroc.pt>
- Inácio, H. C. (2014). *Controlo interno - Enquadramento teórico e aplicação prática*. Lisboa: Escolar Editora.

- Kabuye, F., Kato, J., Akugizibwe, I., & Bugambiro, N. (2019). Internal control systems, working capital management and financial performance of supermarkets. *Cogent Business & Management*, 6(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2019.1573524>
- Krstic, J., & Dordevic, M. (2012). *Economic Themes - Internal Control and Enterprise Risk Management - From Traditional to revised COSO*. Obtido de <http://xn--80ajpbn6b.xn--h1aj.xn--80au.xn--90a3ac/Ekonomske-teme/et2012-2en.pdf#page=19>
- Lopes, I. T. (2017). *Contabilidade financeira: Preparação das demonstrações financeiras, sua divulgação e análise* (2.^a ed.). Lisboa: Escolar Editora.
- Machado, M. R. R., Gartner, I. R., Machado, M. R. R., & Gartner, I. R. (2018). The Cressey hypothesis (1953) and an investigation into the occurrence of corporate fraud: an empirical analysis conducted in Brazilian banking institutions. *Revista Contabilidade & Finanças*, 29(76), 60–81. <https://doi.org/10.1590/1808-057x201803270>
- Marçal, N., & Marques, F. L. (2011). *Manual de auditoria e controlo interno no sector público*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Morais, G., & Martins, I. (2013). *Auditoria interna* (4.^a ed.). Lisboa: Áreas editora, SA.
- Mota, A. G., Barroso, C. D., Nunes, J. P., Oliveira, L., Ferreira, M. A., & Inácio, P. L. (2015). *Finanças da empresa - Teoria e prática* (5.^a ed.). Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Pinheiro, J. L. (2014). *Auditoria interna: Auditoria operacional: Manual prático para auditores internos* (3.^a ed.). Lisboa: Rei dos Livros.
- Secretaria-Geral da Economia (SGE). (2019). Auditoria e Controlo Interno. Obtido 21 de Junho de 2019, de <https://www.sgeconomia.gov.pt>
- Shu, W., Chen, Y., Lin, B., & Chen, Y. (2018). Does corporate integrity improve the quality of internal control? *China Journal of Accounting Research*, 11(4), 407–427. <https://doi.org/10.1016/j.cjar.2018.09.002>
- Silva, E. (2018). Meios financeiros líquidos: Aspectos de auditoria. *Contabilista*, 18, 51–55.