

**INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO**

**ESCOLA SUPERIOR DE ESTUDOS INDUSTRIAIS E DE GESTÃO**

Mestrado em Finanças Empresariais

Liliana Gomes Ferreira

***Financial Reporting Improvements: Relatório de estágio na empresa H. B. Fuller – Isar Rakoll, S. A.***

2016

Instituto Politécnico do Porto  
Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão

Liliana Gomes Ferreira

***Financial Reporting Improvements: Relatório de estágio na  
empresa H. B. Fuller – Isar Rakoll, S. A.***

Relatório de Estágio

**Mestrado em Finanças Empresariais**

Orientação: Professor Doutor Armando Mendes Jorge Nogueira da Silva

Vila do Conde, outubro de 2016

Liliana Gomes Ferreira

***Financial Reporting Impromevents: Relatório de estágio na  
empresa H. B. Fuller – Isar Rakoll, S. A.***

Relatório de Estágio  
**Mestrado em Finanças Empresariais**

**Membros do Júri**

Presidente

Professor Doutor Ricardo André Cabral de Carvalho Bahia Machado  
Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão – Instituto Politécnico do Porto

Professor Doutor Armando Mendes Jorge Nogueira da Silva  
Escola Superior de Estudos Industriais e de Gestão – Instituto Politécnico do Porto

Professor Doutor Luís Miguel Pereira Gomes  
Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto – Instituto Politécnico do  
Porto

Vila do Conde, outubro de 2016

"-Se não entender o problema, não vai entender como resolvê-lo."

Pounder, 2013

## AGRADECIMENTOS

Este relatório não se teria realizado sem o apoio de várias pessoas. Em forma de gratidão deixo aqui a exposição do seu contributo.

Em primeiro lugar, agradeço ao meu orientador deste relatório, Professor Doutor Armando Silva, pela sua cooperação, pelo seu esforço em me orientar da melhor forma e todo o seu cuidado em alguns aspetos técnicos relativamente a este estágio.

Tenho de agradecer a minha orientadora na *H.B. Fuller*, Dr<sup>a</sup> Ana Rodrigues, por toda atenção, disponibilidade e ajuda que veio a demonstrar durante todo o estágio. Obrigado também por tudo o que me ensinou.

Agradeço de seguida, aos meus colegas dos vários departamentos da empresa, que sempre se mostraram acessíveis em ajudar no que fosse necessário e por toda a simpática. Agradeço em especial ao departamento *Accounting to Report*, por me terem recebido bem e ajudado em toda a minha adaptação.

Agradeço ao meu namorado pela paciência e apoio neste projeto.

Agradeço aos meus pais por me proporcionar esta possibilidade de estudar.

Agradeço à restante família por todo incentivo.

Agradeço aos amigos e colegas por todos os conselhos.

A todos muito obrigado!

## RESUMO ANALÍTICO

Como aluna do último ano do Curso de Mestrado em Finanças Empresariais, na Escola Superior de Estudos Industriais e Gestão, com finalidade de obtenção do grau de Mestre, realizei um estágio na H.B. Fuller – Isar-Rakoll, S.A., durante nove meses.

O presente relatório encontra-se dividido em 3 partes: enquadramento teórico, apresentação da empresa e descrição das tarefas realizadas durante o estágio.

Numa primeira parte do relatório está descrita, através de uma revisão de literatura, uma explicação teórica da evolução histórica dos procedimentos financeiros e a sua explicação científica.

Encontra-se na segunda parte alguns factos sobre a empresa que eu considero importante ter em conta para o próximo capítulo.

Na terceira parte é relatado a parte prática, mais nomeadamente as tarefas realizadas na empresa durante o estágio e o meu contributo durante o mesmo.

Em síntese, classifico a H.B. Fuller uma empresa muito complexa a nível organizacional e bastante estruturada nas suas operações, muito abrangente a nível de sistemas informáticos e com várias especificidades no seu reporte.

**Palavras-chave:** Reporte; Contabilidade; USGAAP; Auditoria.

## **ABSTRACT**

As a student of the final year of the Master Degree in Corporate Finance, at the School of Industrial and Management Studies, in order to obtain the degree of Master, I performed an internship at H.B. Fuller - Isar-Rakoll, S.A. during 9 months.

This record is divided into three parts: theoretical framework, the company presentation and description of the tasks carried out during the internship.

The first part of the report describes the literature review where a theoretical explanation of the historical evolution of financial procedures and its scientific explanation was given.

In the second part we found some facts about the company, that I consider important to take into consideration for the next chapter.

In the third part is reported the part of practice, most notably my tasks performed in the company during the internship, thus being subdivided.

In short, I classify H. B. Fuller as a very complex enterprise organizational level and highly structured in its operations, with the comprehensive level of information systems and with various specificities in their reporting.

**Keywords:** Reporting; Accounting; USGAAP; Audit.

## SUMÁRIO

|  |    |
|--|----|
| Lista de figuras.....  | 9  |
| Lista de siglas.....   | 10 |
| INTRODUÇÃO.....  | 12 |
| 1 – Enquadramento Teórico.....                               | 14 |
| 1.1- Accounting e harmonização.....                          | 14 |
| 1.2- Reporting e Normativos.....                             | 18 |
| 1.3- Auditoria Financeira.....                               | 21 |
| 1.4- Controlo Interno.....                                   | 24 |
| 2 - Apresentação da empresa.....                             | 28 |
| 2.1- História.....   | 28 |
| 2.2- Grupo Empresarial.....                                  | 29 |
| 2.3- Funções em Mindelo.....                                 | 30 |
| 2.4- Estrutura Organizativa e Contabilística.....            | 32 |
| 3 - Descrição de Tarefas no Estágio.....                     | 35 |
| 3.1- Demonstrações Financeiras de acordo com USGAAP.....     | 35 |
| 3.2- Atividades de fecho de mês e melhoria de processos..... | 41 |
| 3.3- Reconciliação das Contas de Balanço.....                | 44 |
| 3.4- Variações de B/S e de P&L.....                          | 46 |
| 3.5- Declarações mensais de IVA.....                         | 47 |
| 3.6- Auditorias Financeiras.....                             | 47 |
| 3.7- Controlo Interno.....                                   | 53 |
| CONCLUSÃO.....   | 56 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....                              | 60 |

## Lista de figuras

|   |    |
|---|----|
| Figura 1 – Logotipo da H. B. Fuller .....                           | 29 |
| Figura 2 - Trabalhadores da H.B. Fuller por região .....            | 29 |
| Figura 3 - Funções desempenhadas em Mindelo .....                   | 31 |
| Figura 4 - Entidades 3-Party .....                                  | 32 |
| Figura 5 - Entidades Industrial Adhesives e Emergency Markets ..... | 32 |
| Figura 6 - Processo Financeiro .....                                | 34 |
| Figura 7- Continuous Accounting;.....                               | 44 |
| Figura 8 - COSO 1992 .....  | 53 |

## **Lista de siglas**

AAA – Associação Americana de Contabilidade

AICPA – Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados

AP – *Accounts Payable*

ASC – *Accounting Standards Codification*

ASCII – *American Standard Code for Information Interchange*

ATR – *Accounting to Report*

B/S – *Balance Sheet*

BA – *Business Analysis*

BI – *Business Intelligence*

BO – *Business Objects*

C&C – *Credit & Collections*

CE – Comissão Europeia

CEE – Comunidade Económica Europeia

COSO – *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*

EHS - *Environment Health & Safety*

EIMEA – *Europe, India, Middle East and Africa*

EUA – Estados Unidos da América

FASB – *Financial Accounting Standards Board* dos EUA

FDM – *Financial Data Quality Management*

FEI – Executivos de Finanças Internacionais

FIFO – *First In, First Out*

FP&A – *Financial Planning and Analysis*

HFM – *Hyperion Financial Reporting*

HR – *Human Resources*

IASB – *International Accounting Standards Board*

IFRS – *International Financial Standards Board*

IIA – *Institute of Internal Auditors*

IMA – *Institute of Management Accountants*

IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado

JE – *Journal Entries*

LIFO – *Last In, First Out*

NYSE – *New York Stock Exchang*

P&L – *Profit & Loss*

PBC – Preparado por cliente

PO – *Purchase Order*

POD – *Proof of Delivery*

PwC - *PricewaterhouseCoopers*

SAB 104 – vendas diferidas

SEC – *Security Exchange Commission*

SNC – Sistema de Normalização Contabilística

SOX – Lei Sarbanes-Oxley

UPB - *Unit Personal Bonus*

USGAAP – *United States Generally Accepted Accounting Principles*

## INTRODUÇÃO

Como aluno do último ano do Curso do Mestrado em Finanças Empresariais, na Escola Superior de Estudos Industriais e Gestão e com a finalidade de obtenção do grau de Mestre, realizei um estágio na *H.B. Fuller – Isar-Rakoll, S.A.*, durante 9 meses. A H.B. Fuller localizada em Mindelo é um centro de serviço partilhados da área financeira para toda a região EIMEA (*Europe, India, Middle-East and Africa*) do grupo H.B. Fuller.

É indispensável ter em consideração que o maior foco deste relatório é o departamento de *Accounting to Report* (departamento onde me centrei durante o estágio), com o desígnio da área específica de consolidação de contas e reporte financeiro. O objetivo do estágio foi o de melhorar processos de relato de contas a nível de reporte, tanto estatutário como a nível de políticas do grupo empresarial sediado nos Estados Unidos de América. Para tal, foi feito um estudo das áreas financeiras da empresa, na forma de tratamento da informação, e todo seu fluxo.

Como se sabe, a informação tem vários destinatários, o que será necessário adaptá-la conforme o seu destino. É com este pensamento que se prepara os relatórios de contas (Nogueira, 2012). Assim, mesmo dentro da entidade há necessidade de diversificar a informação e para se ter noção dos vários normativos, existem repartições da contabilidade geral para cada um dos planos de contabilidade utilizados. Na verdade, sendo uma empresa multinacional há vários aspetos em que a entidade pode ou não estar sujeito, e assim ter especial atenção.

Uma vez que as funções desempenhadas no estágio estavam muito relacionadas com as recomendações do normativo COSO 2013, ele também serviu de importante suporte e auxílio nas funções desempenhadas.

Por outro lado, através da cultura do aperfeiçoamento ininterrupto em prática no grupo H.B. Fuller os relatórios financeiros devem estar sujeitos ao controlo interno de modo a ser identificável o que pode melhorar, justificando o uso intenso do referencial COSO (McNally, 2013).

Este relatório tem origem em documentação relevante da revisão de literatura, no trabalho diário e nas conversas com os colaboradores da empresa.

Com o mesmo pretende-se também referenciar o que foi possível melhorar com a minha ajuda e responder às perguntas: quais os aspetos que a H.B. Fuller

poderá otimizar no seu reporte financeiro? Os aspetos tratados na revisão de literatura têm implicação nos relatórios de contas?

Este relatório de estagio está dividido em duas partes. Na primeira parte do relatório irei trabalhar o enquadramento teórico e fazer alguma revisão de literatura onde se procurará dar uma explicação teórica da evolução histórica dos procedimentos financeiros e a sua explicação científica.

Na segunda parte, mais prática, será apresentada a empresa e serão descritas as tarefas realizadas durante o estágio.

## 1 – Enquadramento Teórico

Este capítulo divide-se em vários subtemas, retratando essencialmente os assuntos tratados ao longo do estágio. Uma vez que fui integrada no departamento ATR (“Accounting to Report”), onde existe variedade de normativos subjacentes a cada país e fui designada auxiliar direta do Responsável pelo Reporte e pela Consolidação, achamos importante enquadrar estes subtemas. Assim, encontra-se os subtemas: *Accounting* e harmonização, *Reporting* e Normativos, Auditoria Interna e Controlo Interno.

### 1.1- *Accounting* e harmonização

Compete à administração de uma entidade monitorizar, avaliar e disciplinar a gestão da empresa (Anderson, Mansi & Reeb, 2004). A ferramenta de gestão a que compete oferecer informação financeira fiável e transparente com a exata noção dos efeitos das operações concretizadas sobre a posição económica e financeira das entidades, é exclusivamente a contabilidade (Nogueira, 2012). É entendido por Amaral (2001) como uma disciplina que se adapta conforme a informação que a sociedade deseja obter.

Deste modo, a contabilidade financeira apresenta os relatórios financeiros cujos, principais utilizadores dessa informação são o governo, os analistas financeiros, os credores, as instituições financeiras, os empregados e o público geral (Ali Eid, 2014). Grande parte da informação financeira pelas empresas americanas que reportam em USGAAP é emitida através de relatórios periódicos, 10-K<sup>1</sup> e 10-Q<sup>2</sup>, e através de factos significativos, 8-K<sup>3</sup> (Bertomeu & Magee, 2015).

As informações produzidas pela contabilidade são tidas em conta na determinação de estratégias por parte da gestão, como por exemplo, o prosseguimento ou não de um determinado produto, pelo que a informação da contabilidade é combinada com o conhecimento do mercado e produto (McLean, McGovern & Davie, 2015). A informação extraída da contabilidade que esteja afetada

---

<sup>1</sup> Relatório anual obrigatório por parte do SEC (*Securities and Exchange Commission*) para entidades registadas em bolsa.

<sup>2</sup> Relatório trimestral obrigatório por parte do SEC para entidades registadas em bolsa.

<sup>3</sup> Relatório sobre factos relevantes distinguidos obrigatoriamente para divulgação, pelo SEC para entidades registadas em bolsa.

por deformações ou erros levam a conclusões inadequadas que por sua vez provoca decisões prejudiciais à entidade (Neves, 2008), a esta eventualidade designa-se o risco de informação (Ali Eid, 2014).

A informação fornecida pela contabilidade é importante para os usuários internos da entidade mediante o tamanho da mesma. Assim, qualquer informação dentro de uma pequena empresa é importante para a sua gestão, o mesmo acontece numa grande empresa, porém a informação é diversificada e assim agrupada conforme a hierarquia (Silviu-Virgil, 2014). A produção de contabilidade dentro de uma entidade pode ser uma mais valia no sentido do controlo interno, uma vez que o controlo se torna mais abrangente (Silva, 2009). Para reconhecer, estimar e defrontar os riscos inerentes à entidade, é preciso o uso de informação de modo a contribuir também para ministrar e alcançar os objetivos de uma ou mais categorias dentro da organização (COSO & PwC, 2007).

A ciência chamada “contabilidade” têm uma grande importância porque contribui decisivamente para a qualidade dos dados económicos, sendo necessário estar ajustada com os mercados de capitais, de modo que se torne uma “língua falada internacionalmente”, de forma a ser compreendida por todos os stakeholders (Cozma Ighian, 2015). Neste sentido, a qualidade da contabilidade influencia diretamente a tomada de decisões de gestão, a eficiência do sistema fiscal e dos mercados de capitais internacionais (Pascu & Horomnea, 2013).

Em concordância com Pascu & Horomnea (2013), os autores Wu & Tuttle (2014) argumentam que a regulamentação inerente à contabilidade tem como fundamento principal produzir a informação fiável, de forma estimular a confiança dos investidores. Por outro lado, Pinheiro & Lopes (2012) consideram que a variedade de princípios contabilísticos existentes nos mercados financeiros internacionais encerra um impedimento à clara perceção das demonstrações financeiras. Numa linha geral, as entidades que assumem como sua orientação a transparência, a prestação de contas e a equidade, têm poder de seduzir com uma boa imagem, os acionistas, consumidores e fornecedores (Silva, 2009).

Na Europa começaram a ser elaboradas diretivas no final dos anos 60's, mas as mudanças efetivamente ocorridas por força da primeira diretiva surgiram em 1979, com coligação substancial da Comissão Europeia em favor aos métodos anglo-saxónicos (Diggle & Nobes, 1994). Em 1978 surgiu a primeira diretiva contabilística acerca das contas individuais de uma entidade, motivada pela inquietação da União

Europeia acerca das práticas associadas às demonstrações financeiras (78/660/CE). As contas consolidadas foram abrangidas pelas diretivas em 1983 (83/49/CEE). Diretivas estas, que estabeleceram a quantidade e qualidade de informação financeira, de modo que houvesse ponto de comparação dentro da União Europeia (Mariana & Luminiça, 2014). A diretiva 78/660/CE apresenta a construção e aparência de um relatório anual, assim como do relatório de gestão (Amaral, 2001).

Regulamento n.º 1606/2002 do Parlamento Europeu e do Conselho de 19 de julho, incumbe que as empresas que estejam cotadas em bolsa de valores têm de apresentar as suas contas consolidadas em conformidade com os princípios emitido pelos IASB (*International Accounting Standards Board*) (Pinheiro & Lopes, 2012; Paela, 2013).

Após esta necessidade de adoção do normativo, surgiram estudos com o propósito de determinar o melhoramento dos relatórios financeiros, como por exemplo, Eccher & Healey (2000) para a China, Hung & Subramanyan (2004) para o caso alemão e Pinheiro & Lopes (2012) para Portugal. Estes estudos, demonstram que a qualidade da informação financeira não é melhorada pelo uso do normativo fundamentado pelas IASB/IFRS (*International Financial Reporting Standard*). Os estudos comparam rubricas como Resultado do Período e Capital Próprio, como medidores da qualidade financeira de empresas cotadas. A Certificação de Contas realizadas pelas auditorias é usada como um indicador de credibilidade.

Portugal, no sentido de obedecer à União Europeia, incorporou em 1 de janeiro de 2010, o processo europeu de harmonização contabilística com o acolhimento do normativo contabilístico, SNC (Sistema de Normalização Contabilística), que assemelha os princípios comunitários às normas internacionais de contabilidade (Nogueira, 2012).

Maciel, Vidal & Vidal (2013) referencia Weffort (2005; p. 69-70) para apontar algumas vantagens e desvantagens no sentido de uma harmonização contabilística. Vantagens estas como: contribuições para uma melhor consistência do relatório financeiro, menores relatórios contribuindo para a facilidade de acesso à captação de recursos através dos mercados internacionais (por implicar menor assimetria de informação e que também implica menores custos para as empresas). Entretanto, a desconsideração das diferenças a nível nacional e a imposição de regras de países desenvolvidos para com os países subdesenvolvidos, são os pontos apontados como negativos da harmonização. Turner (1983) realça no mesmo sentido, em que as

questões culturais (língua, lei, governos e conceitos sociais) são a grande barreira da harmonização, pois existem grandes níveis de diferenciação levados a patamares internacionais.

A falta de um regulador global que certifique a aceitação e utilização homogênea de normas contábilísticas comuns é um ponto prejudicial no processo de harmonização, uma vez que não são desenvolvidos instrumentos que influenciam a integração dos mercados de capitais e a maximização da eficácia das normas internacionais de contabilidade (Palea, 2013). No geral, a grande motivação para a harmonização consiste na proveniente facilidade na comparação do desempenho financeiro entre as empresas em todo mundo, potenciando, uma vez mais, a alocação eficiente de recursos nos mercados de capitais globais (Turner, 1983; Eccher & Healy, 2000).

A normalização, a harmonização, a convergência e internacionalização é tratada como uma suplementação das regras contábilísticas de forma a que os relatórios financeiros sejam assim comparáveis entre todos os países à volta do mundo (Silviu-Virgil, 2014).

Com a harmonização, haveria uma poupança de dinheiro e de tempo relacionado com a consolidação de informação financeira discrepante, e em relatórios financeiros precisos em obedecer a práticas ou leis nacionais. Assim, a harmonização contábilística eficaz depende muito de uma harmonização de origem jurídica (Turner, 1983).

Os mecanismos de normalização contábilística existem como base de maior harmonização da produção e interpretação de relatórios financeiros; é o caso, por exemplo, dos planos de contabilidade apresentados pelas Normas de Diretivas Europeias, ou as “práticas geralmente aceites nos EUA” (Estados Unidos da América) (USGAAP) ou ainda as Normas Internacionais de Relatórios Financeiros (IFRS). Contudo, apesar de ter existido um processo de convergência progressiva ainda não foi atingido o ponto de uniformização mundial a nível financeiro, o que implica que uma multinacional que se encontre nos mercados de capitais financeiros, tenha de fazer sucessíveis reconciliações em concordância com as normas contábilísticas adequáveis ao Estado de residência e ao Estado em cujo mercado de capitais se insere (Gheorghe, 2010).

## 1.2- *Reporting* e Normativos

A eficiência dos mercados globais depende, em larga escala, da utilização da informação recolhida através das demonstrações financeiras referente à visão dos benefícios fundados e dos riscos incorridos na elaboração dos relatórios correspondentes. Assim, a qualidade da informação exige um manifesto de credibilidade das mesmas demonstrações financeiras, assegurado proteção aos shareholders e stakeholders (Dănescu, Prozan & Prozan, 2015).

O relatório financeiro é o meio de comunicação preferencial entre a empresa e os acionistas (Said, 2011), e a sua supervisão é outro meio de comunicação, mas desta vez, para com os credores (Anderson, Mansi & Reeb, 2004). Este sistema de comunicação, influenciador do interesse público, do meio ambiente e da sociedade, tem sido penalizado no que toca à sua confiabilidade devido às sucessivas recessões económicas (Cozma Ighian, 2015).

Os escândalos financeiros em torno das acumulativas recessões económicas resultaram em desconfiança nos relatórios financeiros, o que faz com que seja urgente um sistema de comunicação amplo de modo a ser evidente, por parte dos utilizadores da informação financeira, a relevância pública e social das atividades desempenhadas pelas empresas. Por outro lado, a globalização, a preponderância das multinacionais e o desenvolvimento dos mercados de capitais provocaram uma maior procura de informação, incluindo a envolvente comercial, social e ambiental (Cozma Ighian, 2015). Também as empresas que emitem títulos para o mercado têm a exigência de publicar demonstrações financeiras que obedeçam aos princípios contabilísticos geralmente aceites, com informações suplementares de auditores que emitem pareceres mediante as normas de auditoria usualmente aceites (Bertomeu & Magee, 2015).

Para Cozma Ighian (2015), o relatório de contas do ponto de vista puramente financeiro é, no entanto, insuficiente no que respeita à comunicação com o exterior, uma vez que as exigências de um investidor passam pela informação financeira e não financeira, de modo a traduzir uma maior eficiência, transparência e coerência. Segundo Felo, Krishnamurthy, & Solieri (2003) a qualidade do relatório financeiro varia conforme as características do comité de auditores das contas da empresa; admitem aqueles autores que quanto maior for o comité maior será a qualidade dos relatórios financeiros, uma vez que há maior utilização do tempo e de esforço que possa fazer

acreditar que a informação financeira divulgada é livre de distorções materialmente relevantes. Complementarmente, Lang & Stice-Lawrence (2015) declaram que a qualidade do relatório anual varia positivamente com padrões de contabilidade mais rigorosos, com supervisão mais forte e com maior procura de informação. Para esta conclusão os autores usaram medidas de obediências dos relatórios anuais, de uso de divulgação, de comparabilidade, de semelhanças de divulgação e de complexidade de divulgação, para ambos os normativos em análise nas empresas norte americanas, IFRS e United States - Generally Accepted Accounting Principles (USGAAP).

De forma diferente, Lemus (2015) refere que tanto o USGAAP como o IFRS são nomenclaturas simplesmente sustentadas em regras. Assim, o uso de procedimentos estabelecidos em modelos de contabilidade, como delineações do *Financial Accounting Standards Board dos EUA* (FASB) e do IASB, dificultam o entendimento dos relatórios de contas por parte dos stakeholders, devido à sobrecarga de informação, que é apresentada em forma massiva de texto e em números estáticos, em vez de se usar a inovação tecnológica para criar assim um melhoramento dos relatórios, diferente do tradicional (Pounder, 2013).

A este propósito, note-se que a crise financeira de 2008 teve influência negativa no processo de convergência do normativo usado localmente para IFRS, pois abrandou a sua adoção nos EUA, México, Brasil e Argentina, por ter um custo elevado a nível de recursos, embora seja uma linguagem utilizada universalmente e singular (Steinbach & Tang, 2014 através de Lemus, 2015). Palea (2013); Eng, Sun, & Vichitsarawong, (2014) referem então que as diferenças entre IFRS e USGAAP vem sendo reduzidas, alegando que a reguladora dos mercados financeiros americanos, Security Exchange Commission (SEC), não se opõe a que outras empresas não americanas listadas nas bolsas americanas usem a regulamentação IFRS, sem precisar de fazer reconciliação com USGAAP. A adoção de outro normativo implica afetações económicas indiretas, de maneira a haver maior liquidez ou menor custo de capital, e alterações diretas existentes nas demonstrações financeiras e nas suas notas explicativas (Hung & Subramanyam, 2007).

Contudo, Maciel, Vidal & Vidal (2013) alegam a existência de diferenças significativas nas rubricas financeiras mediante o normativo contabilístico utilizado, naturalmente devido por questões culturais e económicas oriundas dos pais de origem do normativo, o que implica diferentes interpretações dos critérios contabilísticos.

Lang & Stice-Lawrence (2015) consideram que após a adoção dos IFRS as empresas americanas e não americanas, provenientes de países falantes em inglês, obtiveram aperfeiçoamentos nos seus relatórios financeiros devido às melhorias nos resultados económicos. A discrepância entre os normativos USGAAP e IFRS, em relação aos procedimentos utilizados para previsão do resultado líquido do exercício foi de 18,79%, segundo o cálculo efetuado de comparação do Resultado, em que é utilizado ambos os normativos para obtenção do remanescente entre os rendimentos e custos (Maciel, Vidal & Vidal, 2013).

Lemus (2015) sublinha as diferenças entre USGAAP e IFRS, descrevendo as discrepâncias significativas na configuração das demonstrações financeiras e também as diferenças a nível do tratamento do inventário e em ativos intangíveis.

Neste sentido, Maciel, Vidal & Vidal (2013) referenciam Tavares (2007) para enumerar algumas semelhanças entre as nomenclaturas:

- A menção de ativo ou passivo e, corrente ou não, é exigida pelo IFRS, salvo se as rubricas estiverem organizadas por ordem de liquidez ou exigibilidade. Em USGAAP, os itens já se encontram em disposição de liquidez/exigibilidade.

- Não há reavaliações de ativo fixo em USGAAP, enquanto que o IFRS as considera.

Também a PwC (2015) estuda os 2 normativos com o propósito de averiguar as parecenças e distinções existentes. Por exemplo:

- O custeio do inventário pode ser elaborado com base em várias metodologias, como LIFO (*Last in First out*), FIFO (*First in First out*) e custo médio ponderado, aceites por USGAAP. No entanto o IFRS não aceita o LIFO.

- A previsão de imposto provisório é calculada com a base na taxa efetiva mundial de imposto para empresas consolidadas internacionalmente, em USGAAP. Em IFRS, a estimativa de imposto varia por cada jurisdição fiscal, aplicando a cada entidade a taxa efetiva correspondente.

- O tratamento dos impostos deferidos é semelhante em ambos os normativos em estudo. Tanto num como o outro é mensurado o valor das diferenças temporárias que afetam o lucro tributável contra a diferença temporária ser reconhecida.

- A provisão das perdas resultantes é ratificada pelo valor contabilístico do ativo fiscal mais elevado que não seja recobrado.

- Os gastos incididos na dívida emitida devem surgir como abatimento ao valor contábilístico da referida dívida, como já feito em IFRS, e agora também em USGAAP com a introdução da norma *Accounting Standards Update 2015-03, Simplifying the Presentation of Debt Issuance Costs*, projetada pelo FASB em 7 de abril de 2015. Norma esta que vigorará para as entidades que o ano fiscal começassem em 15 de dezembro de 2015.

Os pilares de um normativo USGAAP estão implícitos nos princípios da estrutura conceptual. Neste caso, encontram-se 10 ideologias a seguir na atividade de preparação das demonstrações. Nomeadamente, a regularidade, a sinceridade, a consistência, a permanência, a não compensação, a prudência, a boa fé, a materialidade, a periodicidade e a continuidade. Nestas condições, a empresa está obrigada a cumprir todos os regulamentos em que está sujeita, a transmitir na sua contabilidade o reflexo da mesma entidade, o uso dos mesmos métodos ao longo do exercício, a manter a comparabilidade da informação fornecida, não compensar ativos e passivos ou ganhos e perdas, obrigação de mostrar a realidade sem adulterar nada para o seu proveito, a divulgar todas as informações relativas à sua situação, seguir a base da durabilidade dos períodos, fornecer informação a continuidade do negócio (FASB, 2006).

### 1.3- Auditoria Financeira

A auditoria financeira é uma análise livre e uma manifestação expressiva, emitida pelo auditor, do parecer sobre a qualidade das demonstrações financeiras de uma entidade, que tem como principal função averiguar a veracidade e licitude das mesmas demonstrações, perante todos aqueles que as consultem. Assim, os auditores ao verificarem e certificarem a contabilidade, comprometem-se a afirmar que a qualidade da informação é minimamente segura, livre de distorções relevantes, implicadas de fraude ou de erros de software contábilístico (Pascu & Horomnea, 2013; Ali Eid, 2014; Gras-Gil, Marín-Hernández & García-Pérez De Lema, 2015).

No entanto, muitos gerentes vêm a auditoria estatutária como uma obrigação, em vez de ver o valor acrescentado da auditoria (Lapteş & Sofian, 2015). Por outro lado, a auditoria é usada para ganhar a confiança dos investidores, pelo que o relatório da auditoria autentica a credibilidade das demonstrações financeiras (Pascu & Horomnea, 2013; Ali Eid, 2014; Gras-Gil, Marín-Hernández, & García-Pérez De Lema,

2015; Kiss, Fülöp & Cordoş, 2015; Lapteş & Sofian, 2015), facto que tem influência na capitalização dos títulos dessas entidades que são sujeitas ao parecer dos auditores (Pinheiro & Lopes, 2012). A Auditoria tem como função legal, o cumprimento de processos com a finalidade de exprimir uma opinião, respeitando todos os princípios e imposições éticas aderentes (Kiss et al., 2015). A auditoria inspeciona as condutas utilizadas pela empresa de modo a apurar se esta cumpre todos os regulamentos instituídos para aquele negócio, tais, como, leis ou outras regras internas (Ali Eid, 2014).

Primeiramente a auditoria era utilizada como uma atividade detetora de erros e fraudes. Hoje em dia, com o crescimento empresarial, a auditoria serve como forma de prevenção e orientação (Silva, 2009). A auditoria procura minimizar o risco de informação financeira histórica considerada materialmente relevante pelo quadro contabilístico (Ali Eid, 2014).

Audidores internos têm o papel de avaliar a política de riscos e assim fazer sugestões no sentido de melhorar os processos (COSO & PwC, 2007). A auditoria interna visa auxiliar a gestão na obediência dos seus compromentimentos, facultando exames isentos, apreciações, conselhos e interpretações respeitantes ao exercício de uma entidade (Silva, 2009); considera-se que esta ação operacional dentro de uma organização é autónoma da restante, com o intuito de valorizar a própria organização com a continuada avaliação e motivando a frequente eficácia de processos (Vieira, 2014).

O auditor, elemento externo à entidade e aos seus investidores, diminui a probabilidade de conluio em relatórios infundados (Velte & Freidank, 2012). Uma das exigências introduzidas pela SOX (Lei Sarbanes-Oxley) é precisamente obrigar à rotação de auditores e limitar os serviços prestados pela mesma profissão (Zhao & Ziebart, 2015).

O revisor necessita de circunscrever um nível de risco que está disposto a alcançar, para tal, tem de compreender todo o funcionamento do negócio da entidade de modo a identificar os riscos que possam por em causa os objetivos estratégicos organizacionais; porém, a responsabilidade de um auditor externo não é afetada, se utilizar informação de auditor interno (Silva, 2009).

As melhorias dos relatórios financeiros nos EUA, motivadas pela SOX, ainda são ineficazes no que respeita a redução de complexidade, que por sua vez influencia negativamente a transparência e utilidade da informação (Said, 2011). Esta legislação

vigora desde 2002, implementou regulamentações na área financeira e governativa das organizações empresariais com definições de prazos dos procedimentos estatuídos (SOX, 2006). A visão da SOX é promover a eficácia dos controlos internos que por sua vez persuadiram melhores resultados financeiros, uma vez que surgiu como uma consequência à falta de transparência, à existência de fraudes e adulterações que culminaram em escândalos contabilísticos que por sua vez, oscilaram os mercados de capitais (Silva, 2009).

Após a implementação da SOX houve uma ampliação da quantidade de informação divulgada e por sua vez, uma diminuição da assimetria de informação, o que tornou as empresas mais atrativas no sentido de investimento (Abdioglu, Bamiatzi, Cavusgil, Khurshed & Stathopoulos, 2015; Khedmati, Navissi, Shams & Vinkler, 2015). Uma das vantagens da SOX foi a importância acrescida aos relatórios financeiros (McKay, 2007 apud Silva, 2009).

Em consequência da crise financeira, a qualidade da auditoria ganhou importância adicional devido aos escândalos financeiros (Hu, 2015). Assim, por culpa da crise, o relatório elaborado pela auditoria é tomado como maior importância em termos de natureza e configuração por parte dos investidores que temem fraudes de natureza contabilística. Muitos destes investidores consideram a auditoria como um seguro ou garantia contra variáveis, contra riscos, aspetos de cariz administrativos e financeiros (Kiss, Fülöp & Cordoş, 2015). Na mesma linha de pensamento está o estudo de Hodge, Martin, & Pratt (2006) que anunciam que a opinião dos auditores estimula os utilizadores a aceitarem mudanças significativas na adoção de outras escolhas contabilísticas. Já Fakhfakh (2015) critica o facto que as normas internacionais de auditoria tornem um relatório de auditoria incompreensível para alguns dos usuários dos relatórios de contas, que pela perspectiva do autor, é função do relatório de auditoria restringir a assimetria de informação e que assim, dever-se-ia usar regras linguísticas mais claras.

O comité e parecer de auditoria são variantes do custo de financiamento da dívida cotada em bolsa. Por exemplo, a frequência de reuniões com os auditores, é interpretado pelos credores, como uma maior vigilância da contabilidade financeira, o que torna o custo de financiamento mais baixo. Assim, também funciona quanto maior o comité de auditoria (Anderson, Mansi & Reeb, 2004; Vlaminck; 2015).

A auditoria interna aconselha a gestão relativamente às normas de implementação de controlo interno eficazes (Tabuena 2014). Os controlos internos

eficazes restringem a possibilidade de futuras distorções dos relatórios financeiros, sendo então alvo de testes de auditoria de forma a avaliar que a gestão desenvolveu e implementou critérios bem estabelecidos na criação do controlo interno (Ali Eid, 2014).

#### 1.4- Controlo Interno

O processo de informação financeira é fixado pela inclusão e coordenação dos objetivos de controlo interno com os do sistema de contabilidade, com a utilização de uma gestão de risco competente, de modo que o controlo interno alicie garantias da informação fornecida ser credível e transparente (Dănescu, Prozan & Prozan, 2015). O risco é considerado pelo COSO & PwC (2007), como uma probabilidade de ocorrência de um evento que possa influenciar de forma prejudicial o alcance dos objetivos pretendidos.

A implementação de um Sistema de Controlo Interno numa empresa tem como fundamento principal a orientação de procedimentos dessa empresa a encaminhar-se conforme o estipulado pela gestão, através de um agregado de comportamentos e de controlos (Monteiro, 2015). O controlo interno é simplesmente um combinado de preceitos organizacionais que se baseiam na confiança, valores e cultura (Silva, 2009) mas a grande dúvida persiste se este é adequado à realidade da entidade (Neves, 2008), como a dimensão e as pessoas que utilizam, que o devem entender, de forma a evitar erros (Vieira, 2014).

A qualidade de controlo interno está subjacente aos principais elementos de definição das pessoas responsáveis das várias áreas de auditoria, determinação de regras éticas e da sua execução, estabelecer relação com os auditados, gestão de recursos, coerência na vigilância e avaliação do controlo. Depois de isto implementado e fixado, é o momento de proceder aos testes (Pascu & Horomnea, 2013).

Uma má adequação pode condicionar o funcionamento da empresa e também o sucesso de um negócio através da gestão de risco (Monteiro, 2015).

O conceito do controlo interno evoluiu de forma a ajustar se às necessidades de proprietários e credores na proteção de ativos, necessidades dos mercados de capital no que toca à informação financeira fiável, necessidades de gestão de modo a satisfazer as funções de agência e realização eficaz dos objetivos da empresa (Wilson, Wells, Little & Ross, 2014)

Vieira (2014) considera que o controlo interno é um conjunto de processos estimados pela gestão de modo a compreender numa visão adequada do negócio, vindo a reforçar decisões úteis e oportunas que motivem o alcance dos objetivos e concretização das políticas estabelecidas, com o intuito de a estimular melhoramentos sucessivos no que respeita ao desempenho empresarial, evitando erros e persuadindo eventuais fraudes. Logo, é crucial para a gestão e para os auditores que haja uma execução exequível e precisa do sistema de controlo interno, de modo a fornecer informação transparente e competente, como, a plenitude dos registos contabilísticos, eficiência de recursos e salvaguarda dos ativos (Silva, 2009).

O sistema de controlo interno é caracterizado pela pertinência da informação extraída, nomeadamente pela visibilidade do fluxo das transações de negócio, e pelo juízo da relação custo/benefício intrínseco do processo de controlo interno (Neves, 2008).

O controlo interno foi distinguido pela AICPA (Instituto Americano de Contadores Públicos Certificados), em 1958, em dois tipos, em controlo contabilístico e controlo administrativo. O primeiro está subjacente ao direito de propriedade dos ativos dentro da entidade, em que os controlos mais simples se baseiam simplesmente na rotação de stock e salvaguarda de ativos, à confiabilidade assegurada aos registos financeiros, tais como sistemas de autorização, aprovação e separação de funções relativas ao registo dos direitos implicados na custódia de ativos e nos seus controles físicos. O controlo administrativo é característico pela preocupação demonstrada com a eficiência operacional e aderência às políticas de gestão, como relatórios de desempenho, controle de qualidade, análise estatísticas e estudos de movimentos e tempos (Wilson et al., 2014).

Mei Feng et al, (2015) e Monteiro (2015) referenciam que o controlo interno é uma preocupação subjacente à Lei *Sarbanes-Oxley* (SOX), tanto no seu funcionamento como no seu desenvolvimento. Com o surgimento desta Lei, criaram-se comités de auditoria, representados por consultores não executivos e independentes, com a finalidade de garantir a eficácia do sistema de controlo interno, que funcionalmente operam como apoio e cobertura à auditoria interna (Silva, 2009). A maior parte dos administradores acreditam que a SOX tem potenciado um melhoramento nas componentes do controlo interno como na qualidade dos relatórios financeiros (Alexander, Bauguess, Bernile, Lee and Marietta-Westnerg, 2013).

Nos anos 70 havia muitas carências organizacionais nos Estados Unidos devido a inflação muito alta, a taxas de juros altas e a relatórios financeiros fraudulentos (Moller, 2007). Entretanto, deve dizer-se que a AAA (Associação Americana de Contabilidade), a AICPA, a FEI (Executivos de Finanças Internacionais), a IIA (*Institute of Internal Auditors*), e a IMA® (*Institute of Management Accountants*), tendo em vista melhorar o desempenho organizacional através dos controlos internos, apadrinharam o COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*), nos aperfeiçoamentos no que toca ao desenvolvimento organizacional e aos processos de controlo interno e prevenção de fraudes (Moller, 2007; McNally, 2013; Monteiro, 2015).

Esta entidade sem fins lucrativos, COSO, tem como objetivo contribuir para a melhoria qualitativa dos relatórios financeiros, incentivando a ética empresarial, efetividade do controlo interno e regência da sociedade (Silva, 2009). O primeiro relatório desta entidade surgiu em 1987, com a preocupação do que o controlo interno contribuía para as falhas existentes nos relatórios financeiros (Moller, 2007). Entretanto, o COSO 2013 vem dar recomendações sobre a forma a mitigar os riscos e facultar informação fiável que servirá de suporte de decisões de gestão ou a outros *stakeholders* externos (Wilson, Wells, Little, & Ross, 2014). A gestão de riscos do COSO tem todos os conceitos exatos para construir uma cultura de gestão de riscos, assim como realçar e perceber os riscos incorridos (Moller, 2007).

O quadro de referência do controlo interno integrado foi atualizado de forma a incorporar as alterações operativas e inoperantes, que ocorreram desde a elaboração do anterior quadro. Atualização esta, que visa refletir as alterações ocorridas nas últimas duas décadas, no que toca aos negócios e a atividades operacionais, e vêm esclarecer os requisitos para um controlo eficaz e ainda, a aplicação do COSO estende-se ao controlo interno de operações e relatórios objetivos (Whitehouse, 2013a). Segundo McNally (2013), o funcionamento do quadro é adaptado a uma entidade, a uma divisão, a uma unidade operacional e ou a um nível funcional, como se um centro de serviços partilhados se tratasse.

O quadro do COSO faculta uma melhor visão integrada do controlo interno, com uma noção exata da transparência das demonstrações financeiras com base nos elementos integrantes do controlo interno (Vieira, 2014). Tabuena (2014) considera que na maioria das entidades, o COSO não veio exigir nenhuma atividade obrigatória,

pois as atividades que estão fundamentadas no novo quadro, já eram elaboradas, apenas não identificadas e racionalizadas.

A principal diferença entre a estrutura do COSO 1992 e do 2013 é a evidência de forma mais concisa dos 17 elementos de construção do controlo interno, assim como as suas componentes de base de um bom sistema de controlo interno, designadamente, um ambiente de controlo, uma avaliação de risco, atividades de controlo, informação e comunicação, e atividades de monitorização (Whitehouse, 2013b; Tabuena, 2014). Cada um dos 17 elementos são acompanhados por pontos de referência que podem ser usados como um guião de implementação e avaliação (Prawitt & Tysiac, 2013).

Deste modo, a ideia do COSO, além de impulsionar controlos internos, pretende ampliá-los até à gestão de operações e aos relatórios objetivos (Whitehouse, 2013a; Tabuena, 2014). Ainda Tabuena (2014) arroga que o quadro de 2013 fortalece a evidência da noção de administração, a pertinência da tecnologia, as medidas usadas para apaziguar a fraude e os princípios não financeiros.

O COSO publicou mais outros dois documentos adicionais ao quadro: *The Illustrative Tools for Assessing Effectiveness of a System of Internal Control* e *Internal Control over External Financial Reporting*. O primeiro tem a função, como o próprio nome indica, de auxílio na perceção de que o sistema interno particular cumpre as formalidades desejadas do quadro atualizado. Já o segundo é uma espécie de manual com exemplos úteis especialmente para empresas públicas, por ter a particularidade de os relatórios serem utilizados para relato externo (Whitehouse, 2013a).

## 2 - Apresentação da empresa

O estágio curricular decorreu na empresa H.B. Fuller, em Mindelo, Vila do Conde, Portugal. Esta entidade produz colas e adesivos industriais, visando melhorar processos industriais com vista a aumentar a comodidade do consumidor dos produtos finais da cadeia de distribuição, onde, se qualifica como líder global. É igualmente neste local onde são realizados os serviços partilhados das entidades do grupo empresarial pertencentes à região EIMEA (*Europe, India, Middle East and Africa*).

Esta apresentação encontra-se organizada pela seguinte ordem de subcapítulos: história, grupo empresarial atual, estrutura organizativa e contabilística e funções em Mindelo, *softwares* e normativos.

### 2.1- História

A empresa foi fundada em 1887 por Harvey Benjamin Fuller, e foi sediada em Minnesota (EUA), Saint Paul. Inicialmente, era uma empresa tradicional familiar que se dedicava a produzir uma pasta-cola com farinha e água, apenas com uma chaleira de ferro e um fogão a lenha, vendendo em pequenas porções. O plano de negócios da empresa baseava-se simplesmente na ideia “O que o mundo precisa”. Nesse ano, devido ao reconhecimento que a marca *Fuller* ganhou, três advogados de Minneapolis acordaram investir na entidade. Esse facto originou uma maior dimensão tanto em clientes e gama de produtos, tendo levado à criação da fábrica.

Nem tudo correu bem na história da H.B. Fuller e em meados de 1920 a empresa estava à beira da falência, mas foi então que decidiu contratar-se em horário completo, um químico, Ray Burgess que conseguiu desenvolver fórmulas inovadoras de adesivos industriais, o que gerou records de vendas.

Hoje, a *H.B. Fuller* é produtora de colas e adesivos, detêm uma gama de 9500 produtos, onde encontramos incorporados em bens de consumo e industriais comuns, como por exemplo, embalagens de alimentos e bebidas, fraldas descartáveis, janelas, portas, pisos, eletrodomésticos, roupas desportivas, calçados, produtos de filtração de água, isolamento, têxteis e eletrônicos. Assim, a empresa classifica a produção

atual em vários segmentos operacionais: bens de montagem resistente, de construção, entre outros.

A visão da entidade define-se em ser a *premier* produtora de adesivos no mundo, pela satisfação do cliente, pelo envolvimento dos funcionários e pelo aumento de retorno para os acionistas.

O logotipo da entidade conta a sua origem, sendo derivado de várias imagens cumulativas. Primeiro, deteta-se a cor azul, por se identificar com a natureza (a empresa mostrou-se sempre preocupada com este tópico), a água, o globo. O globo também é um dos motivos do logo ser redondo. As linhas grossas que se encontram nessa pequena bola, simboliza o F de *Fuller*. Por fim o canto superior direito que simboliza a proveta (copo usado no laboratório) que tem como significado o ser uma empresa de químicos.



Figura 1 – Logotipo da H. B. Fuller

Fonte:  
[https://hbfullercareers.silkroad.com/map\\_images/main/SiteGen/hbfullerenglish/Content/Uploads/Images/ImageLibrary/skin/hbfuller-logo.gif](https://hbfullercareers.silkroad.com/map_images/main/SiteGen/hbfullerenglish/Content/Uploads/Images/ImageLibrary/skin/hbfuller-logo.gif)

Contudo como a entidade não vende diretamente ao público, mas apenas para outras empresas industriais, não é muito conhecida pelo público em geral. Por isso, passo a enumerar algumas das marcas detidas pela empresa: Full-Care™, Swift®tak, Rakoll®, Advantra®, Liquamelt®, Clean Melt®, Flextra Fast™, Sesame®, Foster™, Swift®bond, Clarity™, Swift®therm, Swift®lock, Rapidex®, ...

## 2.2- Grupo Empresarial

A presença direta encontra-se em 42 países, na América do Norte, Europa, América Latina, região Ásia-Pacífico, Índia, Oriente Médio e África, tendo clientes em mais de 100 países.

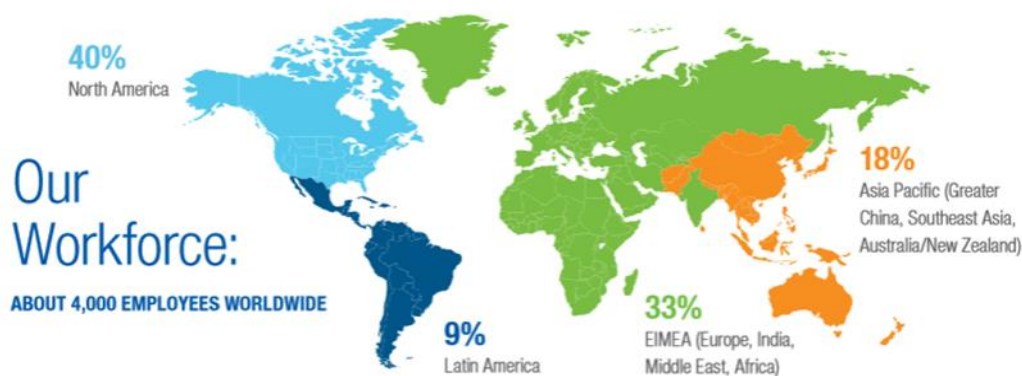


Figura 2- trabalhadores da H.B. Fuller por região

Fonte: H.B. Fuller Company 2014 Global Responsibility Report

A operacionalidade da empresa está dividida geograficamente em quatro grupos: *North America*, *Latin America*, *EIMEA* e *Asia*.

A empresa demonstra preocupação em todas as comunidades em que está inserida, implementado um projeto chamado “*Make a difference*”, onde ajuda em vários projetos de voluntariado, como limpeza das ruas, angariação de comida, entre outros projetos.

No ano fiscal de 2015, a receita líquida global registou-se em 2.1 bilhões de dólares, sendo que, a rentabilidade da *EIMEA* se apresentava em 29% desse montante.

### 2.3- Funções em Mindelo

Em Mindelo situam-se os departamentos de serviços partilhados direcionados para outras entidades da H.B. Fuller, tanto globalmente, como para as da região *EIMEA*, como apenas só para a entidade local. Os departamentos relacionados com a *EIMEA* são os seguintes:

*Finance;*

*Supply Chain EIMEA;*

*Sourcing;*

*Sales;*

*Human Resources;*

*Research & Development / Technical Service;*

*Others.*

As funções executadas em Mindelo estão assim desagregadas:



Figura 3- Funções desempenhadas em Mindelo  
Elaboração Própria

## 2.4- Estrutura Organizativa e Contabilística

As empresas da *H.B. Fuller* na região estão separadas em dois modelos de negócios: por um lado as *Industrial Adhesives* e as *Emerging Markets*, por outro lado as *3-Party* (ou *Core Europe*), cada um destes grupos utilizam também diferentes *softwares* e tratamentos contabilísticos adaptados a cada um deles.

As *Industrial Adhesives* são entidades independentes que compram, vendem e produzem, utilizando o software SAP para efeitos de registo. Estas entidade foram obtidas, em 2012, na aquisição do grupo internacional Forbo, o que permitiu a H.B. Fuller expandir-se na Europa. Assim como estas entidades, também se integram as entidades reportadas por COGNOS (extensão em *exce*), que usam o sistema contabilista local, que são alvo de explicação no próximo capítulo. As *Emergency Markets* são empresas do mercado emergente que devido à sua cultura são autónomas. Apenas a Índia é contabilizada em Mindelo através do sistema ACCPAC.

As *3-Party* estão classificadas em *toller* e *comissionarie*, onde uma ocupa-se essencialmente em produzir e a outra em vender em nome da entidade mãe, o que originam mais tarde, no momento da venda ao consumidor, operações triangulares. Estas empresas usam um software chamado AS400 System 9 extensão J.D. Edwards.

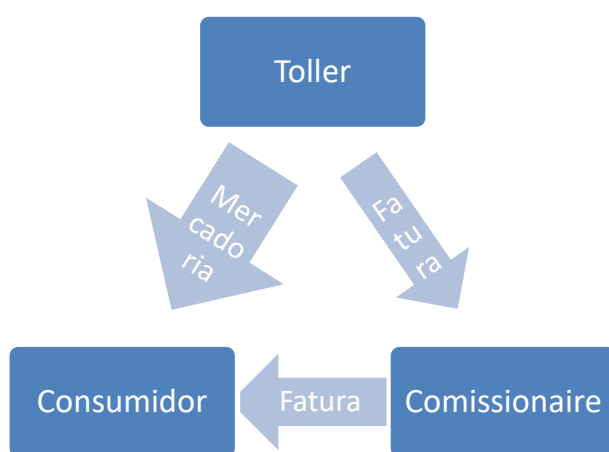


Figura 4- Entidades 3-Party  
Adaptação de documentação interna



Figura 5 - Entidades Industrial Adhesives e Emergency Markets  
Adaptação de documentação interna

Entretanto, com a diversidade de sistemas organizativos, leva a que sejam efetuados mapeamentos de contas para submissão no sistema de Consolidação de

Contas e *reporting* USGAAP: Oracle [*Hyperion Financial Reporting* (HFM)]. (Cada entidade tem o seu código, para ser facilmente distinguível as contas respeitantes a cada uma, sendo esse código usado como *Trading Partner*, nas transações *intercompany*).

Devido ao seu poder negocial, o grupo tem vários serviços negociados com outras entidades por parte de *Corporate* (sede de EUA), que depois reparte a alocação para cada entidade o que origina vários serviços entre grupo. Um dos serviços *intra-grupo*, são as contas bancárias de *cash pooling* (“espelho”) que se encontra zerada no início e no fim do período, onde os recebimentos e pagamentos lá movimentados emergem para uma conta principal.

Por ser uma entidade americana e estar cotada na bolsa, *New York Stock Exchange* (NYSE), está sujeita a regulamentação do SEC. Assim, usa as práticas geralmente aceites nos Estados Unidos (USGAAP), para a contabilização, e o COSO – quadro integrado 2013, para certificar o controlo interno.

A entidade submete-se a nível global a USGAAP, mas mesmo assim tem que respeitar os normativos locais. Para tal, usa-se uma *ledger*<sup>4</sup>.

Outra especificidade da empresa incide no exercício fiscal que é diferente do ano civil; assim, o calendário utilizado nas operações financeiras inicia-se em dezembro com periodicidade mensal de 5-4-4 semanas e assim sucessivamente.

A empresa possui plataformas on-line, que servem para partilha de documentos internamente, “collaborate”, ou para os auditores acederem, “sharepoint”.

Outra ferramenta que a empresa utiliza é o On-Base, onde estão arquivadas digitalmente todas as faturas em que a empresa é o devedor.

A empresa tem variados ficheiros de reporte, tais como os *C-files*, *Payable Reconciliations*, entre outros que irei explicar no capítulo seguinte.

---

<sup>4</sup> *ledger* junto das contas é utilizada para referenciar o registo que se pretende fazer, se é lançamento em termos estatutários, ou um ajustamento em USGAAP, que é identificado como AA ou UT, respetivamente.

Assim, e em resumo, a imagem abaixo compreende o processo financeiro em que a empresa se enquadra.

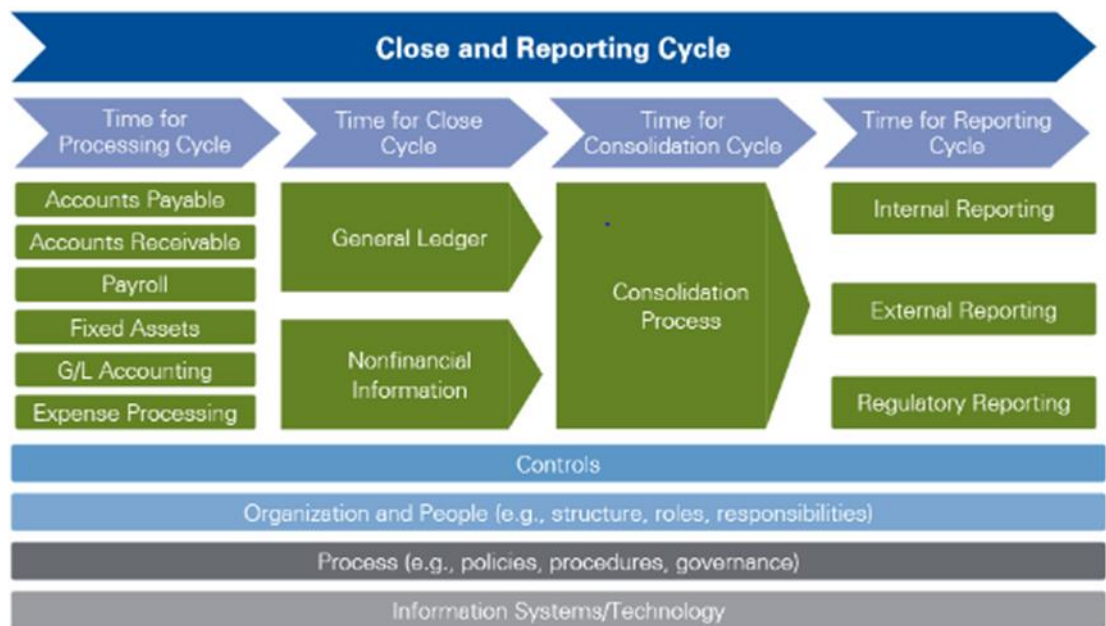


Figura 4- Processo Financeiro  
 Fonte: KPMG, 2012

### 3 - Descrição de Tarefas no Estágio

No exercício do meu plano de estágio desenvolvido entre janeiro e outubro de 2016 no departamento de *Accounting to Report* executei tarefas ligadas ao relato das contas para efeito de regulamentos estatutários e corporativos. Assim, os principais objetivos estabelecidos no início do meu estágio foram:

Suporte na Elaboração da Demonstração Financeiras da região da EIMEA de acordo com o normativo USGAAP;

Participação em Atividades de Fecho do Mês e melhoria de processos em colaboração com várias áreas financeiras da empresa (*Accounts Payable, Fixed Assets, Treasury, Consolidation & Reporting, FP&A (Financial Planning and Analysis) e Site Controllers*);

Melhoria das Reconciliação das Contas de Balanço através da descrição do âmbito/processo da reconciliação e através da análise/implementação das melhores práticas;

Suporte nas revisões analíticas mensais às maiores variações de B/S (*Balance Sheet*) e P&L (*Profit and Loss*);

Suporte na elaboração das Declarações Mensais de IVA;

Suporte às atividades de auditorias financeiras de USGAAP e Locais

Suporte na Implementação dos novos controlos internos no âmbito da implementação do "COSO 2013".

De acordo com esta divisão global, apresento, a seguir, uma descrição mais detalhada das atividades desenvolvidas durante o estágio.

#### 3.1- Demonstrações Financeiras de acordo com USGAAP

Em relação às entidades de que eu estive responsável (intituladas pela H.B. Fuller por COGNOS), recebia-se todos os meses a informação financeira já contabilizada e encerrada para o período em questão, pelos contabilistas locais, faltando assim da nossa parte construir as demonstrações de reporte nos parâmetros exigidos por *Corporate*, tanto pelo normativo USGAAP, como por outras exigências do SEC, nomeadamente publicações de relatórios, SOX e COSO.

As empresas que estejam cotadas em bolsa, como está a sede da H.B. Fuller, são reguladas pelo SEC e devem entregar as demonstrações anuais ao mesmo regulador, com configuração de 10-K em termos anuais, 10-Q para uma base trimestral e 8-K para outras bases específicas.

Estas formatações respeitam uma visão ampla da condição financeira e empresarial, onde se incluem as contas certificadas. É por esta via que são divulgados

os produtos, vendas, mercados, riscos, diretores, e ainda contém secções de Relatório de Gestão, Análise Financeira, Resultados Operacionais, Demonstrações Financeiras e outras informações complementares.

O formulário 10-K deve se utilizado conforme a Secção 13 ou 15 (d) do SEC Act 1934, onde prevê que tudo esteja em conformidade de modo a proteger os investidores e garantir que se façam negócios justos, de forma a proibir informação falsa ou enganosa e omissão de factos materialmente relevantes.

Uma das notas mais trabalhosa do 10-K é relativa às rendas de *leasing*, devido ao grande número de empresas do grupo e por sua vez, ao grande número de *leasing* existentes por cada entidade. Por este motivo, todos os meses é feita atualização de saldos, de modo a ser mais fácil para o contabilista local validar a informação, que mais tarde será revisto por mais pessoas acima na hierarquia. A informação a englobar é o equipamento que consta no contrato, a entidade assinante do contrato e montantes pagos anualmente.

A preparação das notas subjacentes às demonstrações financeiras deve ter em conta os destinatários das mesmas e que informação fornecer aos *stakeholders*. Assim, as informações devem ser claras de modo a se tornar mais fácil a sua compreensão. Foi esse o princípio que presidiu ao trabalho que realizei neste domínio.

Tal como em Portugal temos a estrutural conceptual e as NCRF (Normas Contabilísticas de Relato Financeiro) para IFRS, para o USGAAP temos a estrutura conceptual e as ASC (*Accounting Standards Codification*), de acordo com orientação do FASB (entidade responsável pelo USGAAP). E ainda, no sentido de otimizar a orientação de acordo com as exigências e o conteúdo das demonstrações financeiras destinadas ao cumprimento do SEC, existe a regulação S-X e S-K, promovida pela visão do SEC Act 1934. A informação relatada neste capítulo tem por base os relatórios emitidos pelo SEC, constante nas referencias bibliográficas.

De forma geral todas as demonstrações financeiras apresentam-se com uma base comparativa entre períodos [ASC-205 e S-X 3-01]. Assim é expectável que numa base anual, o ano corrente seja comparável com um ou mais anos passados.

A divulgação das políticas contabilísticas deve reconhecer e relatar os princípios e metodologia tomada em consideração pela entidade de forma a afetarem a materialidade das demonstrações. [ASC-235]

O combinado das demonstrações deve apresentar a posição financeira no final do período, receitas do período, alterações de capital próprio do período, fluxos

de caixa do período e o retorno para investidores (ou resultado transitado) [ASC-205]. Estas, devem-se apresentar auditadas [S-X 3-02].

As demonstrações devem comprovar por si só que não são enganosas. Neste sentido, é exigido que sejam fornecidas informações contextuais e/ou adicionais com o propósito de esclarecer o que pode ser útil para os *stakeholders*, com especial atenção para a visibilidade do que é materialmente relevante [S-X 4-01 e 02]. Foram esses os princípios que presidiram ao trabalho que realizei neste domínio.

A posição financeira é demonstrada através do balanço, onde se encontra facilmente detalhado o ativo e o passivo, classificado em curto prazo e longo prazo [ASC-210, 350]. Mesmo assim, é necessário incluir algumas notas de rodapé ou até mesmo, dentro do detalhe do balanço. Que é o caso das contas a receber, impostos por ativos diferidos, contas a pagar e resultados transitados [S-X 5-02]. Note-se que estes grupos de rubricas devem-se encontrar englobados na classe contabilística a que se referem [ASC 210].

Os ativos tangíveis devem ser relevados conforme a classificação de duradouro entre usados e preservados [ASC-360].

Os valores a receber repartem-se em clientes, partes relacionadas, colaboradores ou funcionários e outros. Assim como, as contas a pagar estão sujeitas à mesma configuração com as mesmas menções salvo os clientes que é substituído pelas categorias de bancos, credores comerciais e detentores de papel comercial. Já os impostos diferidos usam uma divisão entre a base, o crédito fiscal e que contribui para uma variação do imposto. Os resultados transitados devem distinguir se em positivos e negativos [S-X 5-02].

É permitido a compensação de saldos de ativos e passivos diferidos que sejam a curto prazo ou a longo prazo, individualmente, exceto que não seja possível devido a contextos e eventos relevantes [ASC 350 e ASC 740]. O montante líquido entre ativos e passivos pode ser exibido no balanço se houver montantes entre as partes, que contrapese a outra parte, e possuir vontade de extinguir as partes e, assim de tudo, ser de acordo com a lei local [ASC-210]. Foram esses os princípios que presidiram ao trabalho que realizei neste domínio.

Às empresas é exigido que enunciem as alterações de cada conta do património líquido que é observado no balanço e demonstração de resultados, com evidência da reconciliação do saldo total no início e no fim do período de reporte. Pode-se fazer numa outra demonstração ou numa nota anexa ao relatório de contas,

evidenciando as categorias do capital total, património líquido aplicável à empresa mãe e aos restantes acionistas não controladores [ASC 505].

O capital adicional deve ser exibido separadamente [S-X 5-02].

A demonstração de resultados deve-se apresentar qualquer dos seguintes rendimentos individualmente, se estes representarem mais de dez por cento do total das receitas. Os rendimentos como a venda de ativos tangíveis (venda ilíquida de descontos, devoluções e subsídios), prestações de serviços, proveito de rendas, rendimentos provenientes de serviços públicos e outros rendimentos [S-X 5-03]. O que seja menor ou igual aos dez por cento podem ser agrupados numa das rubricas da mencionada demonstração; o mesmo pode ser aplicado aos custos e perdas, de forma a haver coerência na demonstração, mostrando o que é significativo.

As despesas e as receitas não operacionais devem ser exibidas individualmente ou nas notas anexas, de modo a indicar de onde surgiram. Por exemplo, dividendos, juros, títulos e outras despesas ou receitas [S-X 5-03].

O lucro ou prejuízo antes do imposto incidente, assim como o próprio imposto devem estar claramente designados na demonstração [S-X 5-03].

As implicações no lucro ou em prejuízo resultantes de alterações dos princípios contabilísticos têm de ser relatadas [S-X 5-03]. Foram esses os princípios que presidiram ao trabalho que realizei neste domínio.

Ao receber a informação das entidades intituladas por COGNOS preparado pelos contabilísticas locais (que são os responsáveis pela contabilidade de acordo com o normativo do país que reportam), como por exemplo, o balancete e outros extratos de contas que são necessárias detalhar para o nosso reporte, é preciso trabalhá-la e prepará-la em Excel. O ficheiro resultante será lido pelo Oracle FDM (*Financial Data Quality Management*)<sup>5</sup>/Oracle HFM<sup>6</sup>. O método assim usado é um formato ASCII<sup>7</sup>.

Por outro lado, de forma a cumprir com a responsabilidade de centros partilhados de Mindelo, de fazer a inclusão dos ajustamentos em USGAAP, resulta a necessidade de entender as diferenças que podem existir entre o normativo local e USGAAP, e seguidamente, fazer os devidos ajustamentos.

---

<sup>5</sup> Oracle FDM é uma ferramenta online onde é feito o mapeamento entre as contas do sistema contabilístico utilizado e o Oracle HFM.

<sup>6</sup> Oracle HFM é um mecanismo online que permite a consolidação financeira.

<sup>7</sup> *American Standard Code for Information Interchange*

Assim, um dos ajustamentos realizados é de reverter a depreciação local e lançar a depreciação estimada internamente, com tempo diferente previsto para o tangível, que é calculado pela equipa dos *Fixed Assets*, à semelhança do que acontece para as restantes entidades que são lançadas no sistema contabilístico J.D. Edwards (AS 400).

Outro ajustamento necessário é lançar as amortizações que no normativo local não são tidas em consideração, como o reconhecimento associado à formula do produto e a lista de clientes, ambos ativos que resultaram do negócio de aquisição da Forbo, como está previsto na ASC-305, é considerado um intangível. Os ativos intangíveis são ativos que proporcionam benefício económico futuro, mas não têm nenhuma substância física. A amortização é a carga periódica à renda que resulta de uma alocação sistemática e racional de custo ao longo da vida de um ativo intangível. Para o cálculo desta amortização usamos a divisão do ano em 5-4-4 semanas para a base estimada para o ano fiscal, que é diferente do ano civil como apresentado na secção “Estrutura Organizativa e Contabilística” do capítulo “Apresentação da Empresa”.

Também é necessário ajustar a provisão de imposto sobre o rendimento, uma vez que se fazem vários ajustamentos às contas locais e altera-se o montante das contas de resultados; então é preciso recalcular o lucro ou prejuízo já obtido até o final do reporte e lançar a diferença.

Como a *H.B. Fuller* possui empresas de vários países e moedas funcionais sendo necessário estar atento às flutuações cambiais. O grupo usa o câmbio obtido pelo sistema Oracle HFM, que calcula uma média mensal. No entanto, as contabilidades feitas fora das entidades não tem acesso a esta informação, usando assim taxas cambiais fornecidas pelos respetivos Bancos Centrais. Desta forma, resultam diferenças entre o saldo que era suposto termos e o que temos nas contas de balanço. Então, essas diferenças devem ser registadas através de um ajustamento efetuado nos serviços partilhados de Mindelo, que podem ser consideradas como um ganho ou uma perda.

No ano fiscal anterior, a empresa anunciou num comunicado em formato de 8-k, a reestruturação de alguma entidade com o seu desinvestimento, que derivado disso estima-se indemnizações, e outros gastos associados. Assim, todos os meses os valores associados a essas provisões são atualizados à taxa de câmbio, da

previsão destes custos associados a estes desinvestimentos, reconhecidos na contabilidade pelo acréscimo por contraparte do custo.

Para além destes ajustamentos, é imprescindível verificar que lançamentos solicitados pela *H. B. Fuller* foram contabilizados pelos contabilistas locais. Como por exemplo, a atualização do acréscimo estimado para os prémios do pessoal. Numa base mensal é calculado o valor do incentivo atualizado ao mês de reporte, portanto, o saldo terá de ser atualizado com o valor a respeitante daquele mês. Se houver algum pagamento, normalmente a meio do trimestre no caso dos incentivos de vendas (*Sales Incentives*) ou no final do ano para os UPBs (*Unit Personal Bonus* – prémio pago ao pessoal no caso de atingimento de objetivos), o valor do acréscimo tem que ser revertido na mesma proporção.

Uma das preocupações a ter em conta é que há entidades que usam um calendário civil, em vez do calendário *H.B. Fuller*. Assim, temos que averiguar se os balancetes são enviados à data de final do período da *H.B. Fuller* ou se não devemos deduzir as operações já efetuadas depois do período. Em casos de faturas onde não foi feito o pagamento, será feito o acréscimo para o mês seguinte.

No caso da Hungria, o formato usado era o mesmo que o antigo COGNOS (também este já preenchido localmente), que é composto por várias demonstrações financeiras que ao ser feito o *load* para o HFM (Oracle) faz a conversão dos campos usados para o formato final obtido para todas as entidades. Neste formato é necessário ter atenção de incluir o segmento de mercado do produto comercializado na entidade. Outro aspeto importante é conferir que os valores se encontram na coluna respeitante ao período atual e que são acumulados, uma vez que se sistema só se concentra no presente período. Confirmar também centros de custo associados às contas, que são a base da contabilidade analítica. O centro de custo encontra-se dividida por departamentos dentro de entidade, em que cada um deles faz corresponder os seus trabalhadores; nesta medida é importante ter os custos devidamente alocados. Este formato se manteve até junho, sendo em agosto implementado o formato de ASCII, de forma a permitir harmonizar o formato de carregamento em FDM de todas as entidades da região.

Depois de ter os ficheiros prontos e carregados em HFM, o próximo passo é preencher o C-file<sup>8</sup>. O C-file é um ficheiro que contém várias folhas de cálculo onde se justifica variações de saldo mensais das contas que compõem um cash flow futuro para a entidade. Este documento encontra-se no Collaborate<sup>9</sup>, onde toda a entidade pode visualizar se tiver acesso à pasta, e preencher a sua parte. Encontra-se da responsabilidade do ATR responder à folha de impostos, onde se esclarece os acréscimos provenientes da previsão de imposto, ajustes, pagamentos efetivamente realizados a favor de imposto, reembolsos recebidos devido aos impostos ou retenções na fonte.

Em paralelo, é possível preencher o ficheiro “payable reconciliations”, que conjuga o que está na conta de balanço de imposto previsto com a conta de resultados de contrapartida de acréscimo. Os saldos devem coincidir ou se tal não acontecer deve-se justificar o motivo, com o preenchimento dos campos de ajustamentos, pagamentos ou reembolsos.

As tarefas aqui detalhadas neste subcapítulo, são atualizadas todos os meses e foram por mim desempenhadas entre os meses de fevereiro a setembro.

### 3.2- Atividades de fecho de mês e melhoria de processos

Na H.B. Fuller o fecho de contas a nível de mês, trimestre e ano contém as mesmas tarefas. Assim, o fecho é composto por processos de encerramento de contas para vários departamentos o que implica vários prazos a seguir que estão de acordo com uma check list, responsabilizando os vários departamentos dentro das suas funções de fecho com os devidos timings dessa tarefa.

O fecho acontece em diferentes épocas do período para cada departamento. Por exemplo, na Treasury e no Accounts Payable, o fecho acontece na última semana do período. Já, no ATR e nos Fixed Assets, o fecho é na semana seguinte. No costing o fecho ocorre durante estas duas semanas.

Além da anterior *checklist*, existe uma outra para cada departamento, onde a responsabilidade é repartida por cada pessoa dentro da equipa com as devidas

---

<sup>8</sup> O C-file é reporte mensal a pedido de *corporate*, para ter o controlo efetivo da situação atual de varias rubricas de balanço, como ativos fixos, dividas de longo prazo e impostos.

<sup>9</sup> *Collaborate* é um repositório online dentro da entidade, ao contrário do *Sharepoint* que é utilizado também para fora.

funções, devendo ser atualizada conforme o trabalho vai sendo feito. Ainda existem colunas para preenchimento com comentários, duração (tempo que se gasta com a tarefa), taxa de concretização da tarefa e número de documento gerado.

Outra responsabilidade assumida por mim foi a contabilização das entidades minoritárias de UK, também estas entidades são carregadas para o HFM pela metodologia de ASCII.

Em primeiro lugar, estava dependente do envio dos extratos por parte da tesouraria para cada responsável das entidades no ATR, pois tanto os reembolsos como os juros são realizados através de transferências bancárias ou de por débito direto; daí fazerem-se os lançamentos apropriados de *cash pooling* e juros de empréstimos entre as entidades.

O *cash pooling* origina juros a pagar ou a receber da entidade detentora da conta, tendo repercussões nas contas de ganhos ou perdas alterando a estimativa de imposto sobre os resultados.

Em relação aos empréstimos são reconhecidas as comissões bancárias, o acréscimo de juro do período, os recebimentos e pagamentos, os ganhos e perdas devido às diferenças cambiais. Estas variantes diversificam-se conforme os contratos de empréstimos realizados.

Quando toda a *checklist* estiver executada e, portanto, o fecho estiver completo, pode-se fazer o carregamento da entidade no Oracle. Para além da *checklist* estar completa, é necessário ainda, notificar por *email* a pessoa responsável pelo *load* das entidades, que a mesma entidade está pronta [exigência de SOX]. Passará então o comprometimento à responsável de reporte e consolidação para fechar os períodos e confirmar que as listas individuais estão de facto finalizadas.

Em SAP existem ainda parametrizações que originam distorções a nível da informação a carregar no Oracle. Para tal, foram desenvolvidos relatórios que permitem identificar estas situações. Então, é necessário elaborar documentos de suporte com as correções necessárias a serem feitas pelos *chief accountants* (contabilistas responsáveis por cada entidade) até o fechar do período. O primeiro passo a ser feito é retirar um balancete global do período e detetar as inconformidades existentes, de forma manual de modo a servir de base para os movimentos daqui originados.

Uma dessas inconformidades, acontece porque a ponte entre a contabilidade geral e analítica não se encontra corretamente alocada. Assim, as contas de compras

não estão a afluir ao centro de custo, mas sim ao centro de lucro. Nesse caso, é feita a reclassificação do registo de forma manual. Pode também acontecer que o centro de custo associado à conta possa estar errado; nesse caso o *chief accountant* tem que fazer uma reclassificação para o centro de custo correto.

Outra inconformidade possível é que as contas *trade* (vendas a clientes fora do grupo), incluíam movimentos com *trading partner*, quando existem contas específicas para contas intragrupos.

Um dos reportes onde centrei parte da minha atenção foram as demonstrações financeiras (Balanço e Demonstração de Resultados), onde realizei alocação das contas do Plano de Contas SAP que não se encontravam alocadas.

Os *chief accountants* usam as versões B100 e G100, para tirar relatórios das versões das demonstrações financeiras com os movimentos de ordem local e de ordem global (USGAAP), respetivamente. O trabalho realizado foi verificar todas a alocação de todas as contas existente no plano de contas SAP, e pedir à equipa responsável pela manutenção do mencionado sistema, a inserção das contas que faltavam nos devidos grupos.

Neste âmbito, foi criada uma nova versão, HFM1, em que apenas existem 4 grandes grupos (ativo, passivo, capital próprio e resultados) em totais de USGAAP, de modo a ser mais perceptível o contexto para o reporte exigido por SOX de *HFM BS & PL Approval* (explicado mais à frente). A alocação das contas SAP foi feita com base o mapeamento com as contas de HFM, de modo a não haver diferenças entre os relatórios, pois, existem algumas contas que não tem o mesmo grupo em SAP e HFM. Por exemplo, em SAP pode ser considerado ativo e em HFM passivo, o que obrigava o contabilista responsável justificar a diferença com o saldo de determinada conta.

A Hungria, foi um dos melhoramentos efetuados ao se implementar o formato ASCII, anteriormente não se tinha a correta e completa visibilidade económica da entidade por estar sujeita a vários mapeamentos entre contas, por usar as contas locais, depois passava-se para COGNOS e depois para código de contas usado pela consolidação da H.B. Fuller. Como as restantes usam o processo de mapeamento direto do balancete local para o de USGAAP, a minha tarefa foi de replicar esse formato em *excel*.

Os ficheiros de carregamento no *Oracle* são relatórios retirados diretamente dos sistemas contabilísticos para esse efeito. Para as entidades COGNOS e minoritárias do Reino Unido, é preparado um ficheiro ASCII com base no processo já

descrito após recessão da informação necessária de contabilização. Estas entidades tem um tratamento especial por usarem um sistema contabilístico diferenciado e por serem entidades em que a informação é preparada por contabilistas externos.

### 3.3- Reconciliação das Contas de Balanço

Depois do *load* das contas fechadas no Oracle, é repassado o saldo final das contas de balanço para o *Blackline*. É uma plataforma online que permite analisar controlos internos, otimizar o fecho de contas, conciliar saldos e gerir a informação financeira entre as entidades e o sistema.

Esta ferramenta tornou-se muito útil para a visibilidade de todo o processo de contabilidade, sendo autónoma e àquela que é feita para fecho o período.

Na imagem a abaixo encontra-se uma figura a representar o processo de uma contabilidade continua.

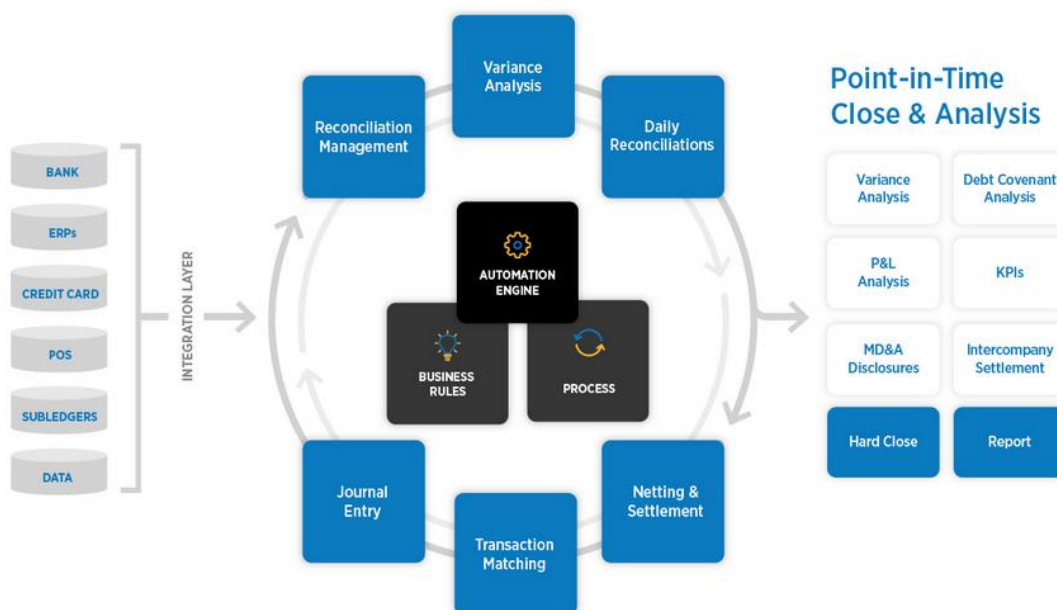


Figura 5- Continuous Accounting;  
fonte: <https://www.blackline.com/continuous-accounting>

Assim o uso desta ferramenta tem um papel importante na concessão do trabalho de reporte, sendo feito num processo integrado entre os períodos, de forma a se obter uma imagem atualizada das contas da empresa.

Pode-se usar o *Blackline* em vários perfis. Eu apenas usei numa base de pesquisa. Por estar condicionada com outras tarefas e por uma questão de permissão de acessos, não foi possível realizar um trabalho mais elaborado. Assim, exponho no sentido explicativo, visto que se encontrava nos nossos objetivos, o processo que se encontra associado a este mecanismo.

Os auditores externos que estão a auditar a nível global de USGAAP, também tem acesso a esta ferramenta, evitando muitas vezes fazer perguntas aos *chief accountants*, uma vez que o *Blackline* lhes dá a resposta.

Cada departamento, e dentro dele, o responsável pelas entidades, está sujeito a reconciliar o saldo das contas com a anexação de ficheiros externos ou preparados no *excel* para justificar os movimentos que resultaram naquele saldo, em USGAAP. Nunca se pode inserir *print's* do sistema, uma vez que estes são os gerados do carregamento em *Blackline*. A este processo chama-se certificar. Este processo, é mais uma medida que vai de encontro ao SOX, uma vez que se está a segurar o que foi registado.

Outro processo que envolve os líderes dos departamentos é a aprovação das contas. Se achar que o saldo está bem reconciliado, à certificação da conta, caso contrário rejeita-a e solicita mais informação que suporte o saldo.

As contas encontram-se agrupadas por tipologia: chave e não-chave. As contas chave tem um prazo mais curto para serem certificadas, uma vez que existe especial atenção por serem contas com um maior risco contabilístico do saldo associado, pelo teor da conta.

Para ser facilmente compreensível pelo revisor (aprovador) deve se manter os ficheiros dentro de cada conta o mais organizado possível, por isso é expetável que se use um descritivo (linha com um ou mais anexos) para cada natureza de movimento.

Esta ferramenta ainda não se encontra totalmente potencializada. Para isso foi lançado um projeto para incluir a descrição com o propósito de conta, e o processo de reconciliação utilizado tendo como término anunciado o mês de outubro com a mesma.

Outro passo importante seria uniformizar as práticas entre as entidades. Este projeto foi adiado para o próximo ano, uma vez que só com a incorporação de todas entidades no sistema o mesmo poderá ser lançado. Este trabalho iria implicar uma

grande melhoria de processos organizacionais para a entidade e maior facilidade na percepção dos movimentos contabilísticos ocorridos durante o período.

### 3.4- Variações de B/S e de P&L

A tarefa que me competia neste ponto seria fazer uma análise aos vários balancetes no fim de cada período e detetar as grandes variações ocorridas nos saldos das contas de balanço e de resultado.

A análise feita cabe a cada contabilista responsável por determinada entidade, seja nas contas de balanço, seja nas contas de resultado.

Posteriormente, as contas de balanço são também analisadas pelos controladores das entidades, que também terão o cuidado de fazer o trabalho de justificação.

Assim como, no que toca às contas de resultados, a equipa de FP&A também um trabalho de análise mais profundo das variações; aliás, o departamento de FP&A tem a liberdade de pedir explicações aos responsáveis das modificações mensais significativas para a entidade.

Os resultados obtidos mensalmente são analisados e comparados com orçamento efetuado para o mesmo período. As variações que sejam superiores a três e meio por cento do resultado antes de impostos são consideradas para investigação suplementar.

Esta atividade é realizada mensalmente e mais tarde compilada de uma forma anual, de forma a antecipar possíveis questões dos auditores.

Infelizmente, não houve oportunidade de eu fazer parte processo por ser demorado e extra ocupado com outras tarefas, e por se tratar de tarefa exclusivamente da responsabilidade do FP&A. De qualquer modo, podemos dizer que fizemos essa observação nas entidades minoritárias em que o grande influenciador das variações ocorridos é o câmbio periódico da moeda local, ou seja as libras.

Entretanto, já foram colocadas questões pela equipa de FP&A acerca de algumas variações nas contas das entidades COGNOS, onde o processo utilizado foi em conjunto com eles, para se construir as transações da conta de modo a obter o saldo apurado no último exercício com a informação recolhida junto dos contabilistas locais dessas entidades.

### 3.5- Declarações mensais de IVA

As atividades realizadas no âmbito das declarações mensais do IVA centraram-se na realização de tarefas que permitem a validação da declaração.

Nesta área, houve oportunidade de realizar *cross check* de declarações preenchidas em forma de rascunho em Itália, pelos administrativos que lá se encontram. O trabalho consiste em analisar as faturas pelo *On-Base*, averiguar o IVA lançado na contabilidade e fazer correspondência para os rascunhos referidos.

Além disso, realizei mais duas operações que não tem diretamente a ver com este imposto, mas que tem alguma importância. Na verdade, uma outra tarefa realizada foi relacionada com os requerimentos de Reino Unido, onde existe a obrigatoriedade de responder a questões acerca de produção e de vendas para efeitos de estatística nacional. Os inquéritos apresentam perguntas acerca dos colaboradores, horas trabalhadas, volume de negócios, IVA, entre outros tópicos. (estes inquéritos são realizados numa base anual). Por outro lado, uma outra tarefa foi a elaboração de rascunhos do anexo O e P da IES para o caso das entidades portuguesas. Onde, dizem respeito reportar ao Estado as transações acumuladas relativas ao ano de reporte, superiores a 25000 euros com os clientes (no anexo O) e para com os fornecedores (anexo P). A obrigatoriedade destes anexos encontra-se no artigo 29 numero 1 alíneas “e” e “f”, respetivamente, do código do IVA.

### 3.6- Auditorias Financeiras

Para auxiliar os auditores no seu trabalho é necessário dar-lhes a entender as especificidades inerentes ao negócio e permitir-lhes acesso à informação. No seguimento disto, há necessidade de preparar ficheiros que auxiliem o trabalho do auditor.

O primeiro passo é avaliar o que eles precisam para cada entidade e organizar um PBC (Preparado por cliente) list global e local, que se encontra seccionada por rubricas de balanço e de resultados. Trata-se de um calendário de pedidos de auditoria iniciais fornecidas pela equipa de auditoria. Ainda neste ficheiro irá destacar-se um responsável por rubrica ou ficheiro com campos para preenchimento da data efetiva do envio da informação. Depois da *PBC list*, estar partilhada por todos os obrigados pela mesma a reportar o que foi estabelecido e esclarecer o auditor, é o

momento de preparar e fornecer informação. Para a informação chegar ao auditor, é utilizada uma plataforma online chamada *sharepoint*. Esta plataforma encontra-se organizado por pastas (como um *browser* explorador de ficheiros do sistema operativo de computador básico), organizados da mesma forma que a *PBC list*.

Aqui, organizei a exposição de procedimentos com base dos mesmos capítulos da *PBC list*, pela seguinte ordem: vendas, caixa, inventário, ativos fixos, contas a pagar, outras áreas de auditoria, reporte financeiro, movimentos entre empresas do grupo e investimentos. Note-se que apenas são relatadas as atividades desempenhadas por mim, faltando aqui vários procedimentos integrantes na preparação das visitas feitas pelos auditores.

No que diz respeito a vendas e contas a receber, prepara-se a lista de receitas e a de destaque dos primeiros e últimos quinze documentos de receita do ano, e subsequentemente a amostra da receita e de destaque os primeiros e últimos documentos. É de constar que é feito o *completeness* do saldo de contas em HFM com a lista recém tirada. Com base nestas listas de vendas, os auditores fazem a seleção de amostras da receita, do destaque das primeiras e últimas faturas e ainda das vendas diferidas.

A amostra das receitas serve para se comprovar o reconhecimento do rédito. A amostra das primeiras e últimas faturas, existe para certificar que o rédito foi efetivamente nesse ano.

Nesta amostra requer-se a fatura e a prova de entrega (*POD – Proof of Delivery*), no caso de houver dúvidas é então praticado os procedimentos alternativos respeitantes a contas de recebimentos. Na amostra do SAB 104 (vendas diferidas) é pedido adicionalmente as PO (encomendas), que é pedido ao agente responsável, do departamento *Customer Service*, por essa venda.

Depois de receber a seleção dos auditores existem alguns procedimentos a ter-se em conta. Para confirmar que os documentos são efetivamente uma fatura, opta-se por visualizar o mesmo documento no sistema contabilístico (SAP ou JDE). Uma vez que o sistema se encontra aberto, completa-se a informação como o número do pedido de venda, o armazém de onde saiu o produto vendido e a data de envio do mesmo, com a finalidade de se obter a nota de entrega assinada pelo cliente de modo a comprovar o recebimento da mercadoria.

De seguida trata-se da impressão de faturas do sistema para ficheiros em suporte “.pdf”, pedir a restante documentação aos armazéns identificados e aos

agentes que trataram daquela venda suporte para a mesma. Quando existe impossibilidade de obter a documentação por serem vendas específicas, deve existir imediatamente o contato com os auditores de forma a se substituir aquela amostra.

As amostras das vendas diferidas também são analisadas e conferidas em sistema. Assim, depois da extração da lista do diferimento das vendas analisa-se o número de dias é ou não superior a 5 dias. De seguida, confirma-se pelo documento na contabilidade se o *commission fee* (uma percentagem sobre o valor da mercadoria) foi aplicado ou não, tenta-se explicar as diferenças.

No seguimento destas amostras de vendas pede-se a amostra das notas de crédito emitidas pela entidade, e no seguimento disso identificar devidamente o motivo (com a respeitante documentação) e sua aprovação.

O cálculo do SAB 104 (vendas deferidas) é calculado trimestralmente de acordo com ASC 605, que compreende que a receita só pode ser considerada depois do processo de transferência seja concluído. Muitas vezes as vendas são revertidas porque os produtos foram enviados, mas ainda não recebidos pela outra parte, desde que o risco de transferência seja da *H.B. Fuller*. Para isso são tidos em conta na análise os *Incoterms* contratualizados com o cliente.

Outro parâmetro com grande atenção é o teste de imparidade à carteira de cliente, que sendo um ativo intangível, o seu valor líquido é revisto anualmente. Este engloba-se na categoria de ativos fixos.

Os princípios de contabilidade aceites na USGAAP afirma que a entidade deve avaliar a vida útil de um ativo intangível que vem sendo amortizado para determinar se eventos e circunstâncias justificam uma revisão para o período de amortização. USGAAP afirma também que um ativo intangível que está sujeito a amortização deve ser revisto para a degeneração através da aplicação de reconhecimento e mensuração.

Uma perda por imparidade deve ser reconhecida se o valor contábil de um ativo intangível não é recuperável e seu valor contábil exceder seu valor justo.

O teste de imparidade consiste em examinar a informação dos clientes em carteira, confirmada pelo *business partner*, de modo a garantir a complementaridade. Ainda, existe o processo de estimar os proveitos futuros do negócio relativamente a esses clientes. A margem do negócio compara vendas efetuadas no ano como os proveitos futuros. Neste contexto, se a margem for positiva o negócio continua

rentável. Se é negativa existe um risco relativamente ao negócio, o que origina a imparidade.

Em outras contas a pagar, os auditores começam por analisar o processamento salarial, devido ao elevado número de funcionários das várias entidades, existe a necessidade de compilar a informação, de forma ser mais fácil visualizar os totais e manter a confidencialidade respeitante aos colaboradores. Ao elaborar-se um documento deve-se ter atenção e conferir se está correto, de forma a não suscitar questões aos utilizadores da informação. Assim é feito o *completeness*. A reconciliação de saldos dos montantes salariais é averiguar se os recibos da entidade que vem do responsável dos recursos humanos condizem com o que está lançado no sistema.

Em outras áreas da auditoria, são pedidas todas as *Journal Entries* [JE] (entradas de diário) realizadas para cada entidade, que se consegue obter através de uma base de dados que corre a informação para posteriormente se recolher.

Estes dados são muito cobijados para reporte de fecho de contas, para avaliação dos auditores internos e externos, tanto estatutários como de USGAAP.

As JE têm todos os períodos, todos os documentos lançados em todas as entidades. Sendo assim um ótimo meio de construção e confirmação de saldos periódicos.

É necessário confirmar os saldos de contas por período através de um *completeness* com o material posteriormente utilizado pelos auditores, como o balancete retirado do sistema contabilístico do seu código de contas, o ficheiro ASCII utilizado para o *load* no HFM, as demonstrações obtidas pelo HFM...

O *completeness* com a retirada do balancete é automático para JDE uma vez que o código e contas é o mesmo que o de HFM. Em SAP, o processo é idêntico, apesar de o código de contas ser diferente, o relatório da base de dados que se retira as JE, tem uma coluna para a conta utilizada em SAP e outra para o mapeamento em HFM.

Enquanto o balancete pode-se obter com os saldos do período, o ficheiro ASCII não, trata-se de saldos acumulados. Assim tem que se somar as JE até à data de reporte, desde do início do ano fiscal, e validar apenas as contas de resultados. Uma vez que, seria praticamente impossível confirmar os saldos de balanço por serem saldos acumulados de vários anos.

O HFM está organizado em categorias, que são compostas por vários conjuntos de contas. O processo consiste em agrupar essas categorias de forma a obter os mesmos saldos.

Como referido, os auditores precisam também de receber os balancetes para validar da parte deles a informação arrecadada. Assim, pode ser necessário fornecer um balancete em que contenha as contas de HFM e as Locais. Mais uma vez, extrai-se do sistema, possível em JDE, o referido relatório com ambas as informações.

Em questões da lista da receita ou da sua amostra, ou dos balancetes das contas locais fui capaz de comunicar com os auditores e de esclarecer relativamente a procedimentos específicos da entidade ou chegar a um entendimento de melhores procedimentos.

Por fim, os auditores precisam testar o relatório de contas para cada entidade. Estas são preparadas e depois avaliadas, e se necessário corrigidas. Primeiro de tudo, surgiu a necessidade de se elaborar rascunhos de tabelas que mais tarde complementaram as demonstrações financeiras. Assim, foram preparados ficheiros em que consta a identificação da entidade, o relatório de gestão, a opinião dos administradores, a opinião dos auditores, a demonstração de resultados, o balanço, demonstração de alterações de capital próprio, demonstração de fluxos de caixa e o anexo. Este trabalho foi elaborado não só para as entidades portuguesas, mas também para as do Reino Unido, França e Suécia.

O primeiro ponto de comparação entre as demonstrações dos vários países é que todos estes são elaborados numa base de comparabilidade entre períodos, assim apresentam o período atual e o ou os imediatamente anteriores.

Em Portugal e nas restantes entidades aqui trabalhadas, o balanço apresenta-se ordenado pelo ativo, capital e passivo, distinguido dentro destas rubricas a corrente e não corrente. E ainda, existe o pormenor de se incluir na própria notas na própria demonstração a remeter para nota correspondente no anexo.

A demonstração de alteração de capital próprio e a demonstração de fluxos de caixa apenas foram produzidas para Portugal. Para as outras entidades estas demonstrações são substituídas por notas ao anexo, não tendo a mesma extensão. O capital é tratado numa simples nota sem ser exigido uma coluna para cada classe. A rubrica de caixa não é dividida entre atividades operacional, de financiamento e de investimento, como é em Portugal.

Em França, existe uma particularidade de as demonstrações financeiras serem acompanhadas em colunas por rácios que sinaliza a representação daquela rubrica no total dos grandes grupos de balanço e de resultado.

Em apresentação e conteúdo as demonstrações são muito similares, pelos normativos locais serem baseados nas normas de IFRS.

Depois das demonstrações financeiras individuais de cada entidade estarem prontas seguem-se as demonstrações financeiras consolidadas. Para conseguirmos consolidar as contas portuguesas temos que seguir alguns passos.

O primeiro passo é agregar os elementos das demonstrações financeiras da empresa mãe, das demonstrações financeiras das suas subsidiárias numa única demonstração financeira consolidada. Isto é, numa primeira fase somasse todas as entidades por rubrica de balanço e de resultados.

Temos então o segundo passo que consiste na disposição temporal, políticas contabilísticas e conversão/transposição de demonstrações financeiras em moeda estrangeira. Todas as empresas devem ter a mesma forma de mensuração incluindo a empresa-mãe e também as demonstrações financeiras têm que ser referentes à mesma data.

Em seguida procede-se à eliminação da participação financeira da empresa-mãe nas suas subsidiárias. Ao efetuarmos o terceiro procedimento e se no caso das subsidiárias não serem detidas pela empresa-mãe a 100 por cento as subsidiárias usarão o seu próprio capital que ainda não foi eliminado e que é atribuível aos interesses minoritários.

Por último e não menos importante vem a anulação dos saldos resultantes das operações intra-grupo.

Neste contexto houve a necessidade de criar documentos de suporte que sustenta se as contas USGAAP e portuguesas com o mapeamento detalhado das rubricas de balanço ou de resultado a que dizem respeito, e ainda se são ou não contas usadas para transações dentro do grupo. É inevitável de ser revisto de forma a garantir que rubrica a que diz respeito ao saldo se encontra atualizado. Este ficheiro que tem por base o balancete, é utilizado como um rascunho para o relatório de contas.

### 3.7- Controlo Interno

#### Definição controlo interno

Processo executado por toda a organização, deliniado para facultar segurança admissível quanto à consecução de objetivos relativos à confiabilidade de informações financeiras, cumprimentos das leis e regulamentos sujeitos e resultados e competências de atividades operacionais.

#### Objetivos controlo interno

Os objetivos do COSO são maior eficácia e melhor eficiência das operações, a melhor gestão financeira, a obediência das leis e regulamentos que garantam o seu património

#### Componentes controlo interno

Os componentes do controlo interno são o ambiente de controlo, os sistemas manuais e também os automatismos e procedimentos de controlo.

O foco  
destes  
conceitos  
são as  
tecnologias  
de  
informação

Figura 6 - COSO 1992  
Fonte: Adaptado Silva, 2009

Para coordenar o controlo interno, a H.B. Fuller, recorre a narrativas redigidas internamente para orientar todos os procedimentos.

Como já foi referido, o processo de fecho segue uma sequência de factos que vão sendo concluídos até à consolidação de contas, enumerados pela *checklist* geral relatada em anteriores capítulos, que é assinada pelos responsáveis (Responsável pela Consolidação e o Controlador Financeiro) de se certificar que as tarefas são concluídas.

Na *checklist* do departamento, existe um responsável de equipa que irá informar que está tudo fechado e realizado.

Os lançamentos efetuados em contas de resultados, exige-se que sejam analisados e aprovados por pessoal competente de o fazer, e suportados por documentação adequada.

A documentação resultante da tesouraria que fundamenta os acréscimos de despesas com juros, que é solicitado ao ATR para lançar, são aprovados pelo Vice-Presidente Corporativo.

Uma vez que na equipa de ATR existem dois *chief accountants* localizados fora de Mindelo foi necessário desenvolver um controlo adicional: para estas é necessária realizar amostras a pedir a documentação suporte para o lançamento dos 15 maiores documentos que ainda não são aprovados previamente, lançados por entidade pelo seu utilizador nos sistemas contabilísticos, de forma haver a confirmação de que estas metodologias também são compreendidas. Este processo está a ser desenvolvido em conjunto com o departamento de *Business Intelligence* de forma a tornar este relatório o mais autónomo possível. Este processo está a ser elaborado com o recurso à ferramenta Business Objects<sup>10</sup> (BO).

No sistema J.D. Edwards (AS400) os lançamentos têm dois níveis de registo: numa primeira fase o “*batch*” é criado e terá de ser aprovado posteriormente. Só depois de aprovado é que o registo é efetivo na contabilidade. Assim podem existir lançamentos *un-posted* (não publicados no diário), que será necessário identificar o utilizador que o criou e se devem ser registados. Esta reconciliação, é muitas vezes feita com o recurso ao Blackline, que serão aprovadas por um diferente supervisor.

O responsável pela consolidação obtém um relatório em que se verifica se existe algum saldo fora de balanço, de forma a obter a confirmação da plenitude e exatidão da informação carregada. Esta situação pode acontecer se existir um erro no mapeamento entre contas, ou se a conta estiver bloqueada na contabilidade geral, ou outro erro. Estes erros serão apurados, resolvidos e documentados.

Quando as contas são fechadas, e começam a ser consolidadas pelo seu responsável, é altura de todos contabilistas começarem a fazer as reconciliações gerais de contabilidade, de forma a identificar correções a realizar entre a abertura das contas e o próximo fecho desse período (como tenho vindo a mencionar, existem três carregamentos das contas no sistema de consolidação).

Após o fim de cada fecho definitivo do período é preciso averiguar os maiores totalizadores dos relatórios de contas: resultado, ativo, passivo e capital. É preciso comparar o HFM com as *prints* do sistema a evidenciar o total do USGAAP para as referidas rubricas.

Existe também o controlo de averiguar as variações ocorridas entre os saldos e o orçamento.

---

<sup>10</sup> Análises de dados com recurso a relatórios e tabelas construídos no sistema contabilístico, em que se organiza a base de dados e se construi os relatórios.

No fim de cada trimestre terá de se confirmar os acréscimos sugeridos pelo departamento “*Accounts Payable*”. Assim, circula um email a todos os *managers* responsáveis de diversas áreas questionando acerca de alguma fatura que tenham conhecimento que não tenha sido rececionada.

## CONCLUSÃO

Neste momento, encontrámo-nos aptos a responder à questão feita na introdução desta pesquisa: “quais os aspetos que a *H.B. Fuller* poderá otimizar no seu reporte financeiro?”

Como foi mencionado ao longo do trabalho, foi possível com a nossa colaboração melhorar alguns processos ao longo do estágio, nomeadamente, a construção do novo reporte relativo a uma empresa COGNOS, fazer a alocação de contas não alocadas nas demonstrações financeiras, fazer a construção de uma nova versão de demonstração financeira para fins específicos, organizar os ficheiros que compõem as amostras de receita relativa a venda em questões de auditorias, organizar as pastas no *SharePoint* de modo a ser equivalente à numeração utilizada na *PBC list*, otimizar o mapeamento das contas portuguesas com as contas usadas por todo grupo *H.B. Fuller*, de modo a ser mais automatizado o processo de preenchimento das demonstrações financeiras com recurso ao balancete, ajudar na implementação do “*HFM-BS&PL Approval*” e implementação da elaboração de uma amostra com os 15 maiores documentos para os colegas fora dos serviços partilhados.

Os sistemas de contabilidade devem estar adaptados aos controlos internos e aos princípios contabilísticos de forma a segurar a conformidade das demonstrações financeiras (Dănescu et al., 2015). A *H.B. Fuller* adapta seus procedimentos e os sistemas ao controlo, estando tudo documentado nas suas narrativas.

Mas o processo de otimização é contínuo, e é sempre possível de melhorar. O aperfeiçoamento depende da gestão profissional das equipas integrantes da entidade que irá regular o desempenho da mesma (Silviu-Virgil, 2014). Assim, passo a citar alguns aspetos em que foi vista esta necessidade de aperfeiçoar tendo em vista a preocupação de reduzir tempo na preparação do reporte financeiro, contudo estabelecer linguagem comum e abrangente.

O primeiro aspeto incide na redução da complexidade a nível dos sistemas contabilísticos utilizados, simplificação da estrutura legal e do aglomerado reporte utilizado atualmente. É fundamental direcionar meios e alinhar expectativas para dissipar problemas dos relatórios financeiros tanto de hoje como de amanhã (Pounder, 2013). Nesta medida, encontra-se um problema a se resolver é a diferença de procedimentos em SAP e em JDE. Com o projeto que está para ser implementado

“*Project One*”, onde a empresa apenas ficará com o sistema SAP, esta questão ficará resolvida. Ainda acerca do sistema contabilístico, pode-se apontar parametrizações que ainda não estão bem definidas em SAP.

Uma vez que o futuro incide no “*Project One*”, existe a preocupação de integrar os procedimentos contabilísticos realizados em JDE em SAP, devido aos modelos de negocio existentes. Relativamente à estrutura de modelos de negócios que estão subjacentes às organizações, penso que é preferível uniformizar estrutura de *3-Party* para toda a região, com *Commissionaires* e *Tollers*. Esta estrutura, no meu ponto de vista, é muito vantajosa, não só numa perspetiva fiscal, mas mesmo para uma visibilidade maior de duas componentes organizacional, administrativa e operacional.

Ainda que os reportes fornecidos pelos contabilistas locais das entidades de COGNOS se encontram em constantes adaptações, de forma a ter uma visibilidade maior, penso que não é suficiente. É necessário conhecer efetivamente o negocio local, através de visitas e de conversas com os responsáveis destas entidades. Por serem entidades pequenas não existe essa preocupação. Assim, por ser entidades com pouca relevância e de modo a não incorrer em erros e omissões, penso que seja mais vantajoso integrar a atividade comercial da entidade em outras entidades da região.

Outro ponto a melhorar de enorme importância recai na harmonização do aglomerado reporte a nível global passando pela definição de um reporte homogéneo para todo o grupo H.B. Fuller. As entidades dos mercados emergentes integrados na região EIMEA deveriam estar mais incluídos em todas as atividades financeiras. A auditoria realizada em USGAAP também incide nestas entidades e existe narrativas para estas com os procedimentos adaptados às suas realidades.

Um potencial de melhoria surge na incrementação do uso de ferramentas das tecnologias de informação para suporte ao reporte financeiro, talvez com o envolvimento de outros departamentos como *Business Analytics*. Onde se encontra a ferramenta de BO que pode ser mais bem aproveitada com a construção de diversos relatórios que a entidade precisa de fornecer em termos de reportes, pois combina a informação que pode ser tratada de modo a fornecer gráficos e outras matérias importantes de reporte. Para tal é necessário encontrar um modo de homogeneizar mais detalhadamente os lançamentos efetuados nas variadas entidades e pelos vários departamentos responsáveis pelos lançamentos.

Como mencionado anteriormente existe uma análise efetiva às contas de resultados por parte do departamento *FP&A*. Assim, outro aspeto a ter em conta pode passar por efetuar a análise ao *Cash Flow* e *CAPEX* na mesma medida que é efetuada para Demonstração de Resultados. Nesta fase poderia utilizar-se outras ferramentas, já que os departamentos de tesouraria e de ativos fixos também usam o *Blackline*, poderia ser uma boa metodologia.

Ainda a ferramenta de *Blackline* podia ser melhor aproveitada por parte dos responsáveis pelo controlo interno. Segundo Sommer (2015), o *Blackline* permite validar os controlos instituídos, conciliar valores, gerir a informação de vários tipos de entidades jurídicas e de sistemas contabilísticos, e ainda simplificar o exato e completo fecho.

Um tópico em que tive bastante dificuldade foi na obtenção das *POD's* que a logística optou não por ter o controlo efetivo delas, mas sim as próprias transportadoras. Seria do interesse da *H.B. Fuller* controlar toda a documentação respeitante ao processo de venda, incluído os devidos pedidos de compra dos clientes, independentemente da forma em que seja realizada, e as Provas de entrega da mercadoria devidamente assinada por recetor da mesma. Penso que este aspeto pode interferir com questões de auditoria e de controlo interno.

A empresa tem vários “*completeness*” em que as contas das empresas de submetem no final do carregamento das entidades, através de tabelas dinâmicas e com recurso da ligação como ao Oracle é possível fazer a confirmação das depreciações e amortizações, a confirmação do resultado até à data, entre outros saldos que são confirmados. Assim se assegura que o que está na conta é o que é suposto, de forma a minimizar o risco de não conformidade. Este ponto é muito positivo. Se for encontrado algum erro no primeiro carregamento é possível corrigir até ao último carregamento.

Cada vez mais exigem aos contabilistas responsáveis análises intuitivas e críticas à informação gerada. Desta forma, seria interessante haver mais cooperação entre os vários departamentos de forma a resultar análises mais amplas e concisas. O que poderia no futuro ser determinante em várias decisões de gestão para as respetivas entidades no que toca a todos os seus processos internos e externos.

O conceito de contabilidade está mais abrangente em termos internacionais, o que obriga o recurso a vários sistemas de contabilidade para fazer face a todos os requisitos e a todas as alçadas em que a empresa se encontra abrangente (Turner,

1983). Em síntese, classifico este estágio como uma excelente oportunidade de conhecer novas realidades, pelo seu nível de complexidade demorei cerca de 4 meses a adaptar-me. Tenho noção que não irei encontrar uma empresa tão abrangente a nível de sistemas e especificidades no seu reporte como a *H.B. Fuller*.

Gostava de ter entrado noutros processos, como por exemplo, na contabilização propriamente dita e estar mais por dentro nas atividades de fecho, e também em processos de FP&A, entre outros.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abdioglu, N., Bamiatzi, V., Cavusgil, S. T., Khurshed, A., & Stathopoulos, K. (2015). *Information asymmetry, disclosure and foreign institutional investment: An empirical investigation of the impact of the Sarbanes-Oxley Act*. *International Business Review*, 24(5), 902–915. <http://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2015.04.001>

Alexander, C. R., Bauguess, S. W., Bernile, G., Lee, Y.-H. A., & Marietta-Westberg, J. (2013). *Economic effects of SOX Section 404 compliance: A corporate insider perspective*. *Journal of Accounting and Economics*, 56(2–3), 267–290. <http://doi.org/10.1016/j.jacceco.2013.09.002>

Ali Eid, E. M. (2014). *The Impact of Accounting Information Systems (ais) on Performance Measures with Value Relevance of Auditors' Communications*. *Internal Auditing & Risk Management*, 9(2), 143–158.

Amaral, C. X. (2001). *Processo de harmonização contabilística internacional: tendências actuais*. *Gestão e Desenvolvimento*, 10 (2001), 33-58. Obtido de [http://www4.crb.ucp.pt/Biblioteca/GestaoDesenv/GD10/gestaodesenvolvimento10\\_33.pdf](http://www4.crb.ucp.pt/Biblioteca/GestaoDesenv/GD10/gestaodesenvolvimento10_33.pdf)

Anderson, R. C., Mansi, S. A., & Reeb, D. M. (2004). *Board characteristics, accounting report integrity, and the cost of debt*. *Journal of Accounting and Economics*, 37, 315–342. <http://doi.org/10.1016/j.jacceco.2004.01.004>

Bertomeu, J., & Magee, R. P. (2015). *Mandatory disclosure and asymmetry in financial reporting*. *Journal of Accounting and Economics*, 59(2–3), 284–299. <http://doi.org/10.1016/j.jacceco.2014.08.007>

Continuous Accounting: The Modern Approach. (sem data). Consultado em 25 de Agosto de 2016, de <https://www.blackline.com/continuous-accounting>

COSO & PwC (2007). *COSO Gerenciamento de Riscos Corporativos - Estrutura Integrada*. Obtido de [http://www.coso.org/documents/coso\\_erm\\_executivesummary\\_portuguese.pdf](http://www.coso.org/documents/coso_erm_executivesummary_portuguese.pdf)

Cozma Ighian, D. S. (2015). *Integrated Reporting -- the Future of Financial Reporting*. *Internal Auditing & Risk Management*, 10(2), 125–133.

Dănescu, T., Prozan, M., & Prozan, C. R. D. (2015). *Aspects Regarding Risks in Financial Reporting*. *Procedia Economics and Finance*, 23, 161–167. [http://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00362-7](http://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00362-7)

Diggle, C., & Nobes, C. (1994). *European rule-making in accounting: the seventh directive as a case study*. *Accounting and Business Research*, (96), 319.

Eccher E. & Healy P. M. (2000). *The Role of International Accounting Standards in Transitional Economies: A Study of the People's Republic of China*. Obtido de <http://upload.news.esnai.com/2014/0217/1392606216815.pdf>

EIMEA Industrial Adhesive Products | H. B. Fuller. (sem data). Consultado em 19 de Novembro de 2015, de <http://www.hbfuller.com/eimea/products-solutions/>

Eng, L. L., Sun, L., & Vichitsarawong, T. (2014). *Are International Financial Reporting Standards–Based and U.S. GAAP–Based Accounting Amounts Comparable? Evidence from U.S. ADRs*. *Journal of Accounting, Auditing & Finance*, 29(2), 163–187. <http://doi.org/10.1177/0148558X14521212>

Fakhfakh, M. (2015). *The readability of international illustration of auditor's report: An advanced reflection on the compromise between normative principles and linguistic requirements*. *Legibilidad de la ilustración internacional de los informes de auditoría: una reflexión avanzada sobre el compromiso entre los principios normativos y los requisitos lingüísticos.*, 20(38), 21–29. <http://doi.org/10.1016/j.jefas.2015.02.001>

FASB. (2006). *Conceptual Framework for Financial Reporting: Objective of Financial Reporting and Qualitative Characteristics of Decision-Useful Financial Reporting Information*. Obtido 21 de Julho de 2016, de [http://www.fasb.org/pv\\_conceptual\\_framework.pdf](http://www.fasb.org/pv_conceptual_framework.pdf)

Felo, A. J., Krishnamurthy, S., & Solieri, S. A. (2003). *Audit Committee Characteristics and the Perceived Quality of Financial Reporting: An Empirical Analysis* (SSRN Scholarly Paper No. ID 401240). Rochester, NY: Social Science Research Network. Obtido de <http://papers.ssrn.com/abstract=401240>

Gheorghe, D. (2010). *Adequate Accountancy Politics -- Background Presentation of Accurate Image and Entity Performance Within Financial Situations. Proceedings of the 4th World Congress on the Advancement of Scholarly Research in Science, Economics, Law & Culture*, 80–89.

Gras-Gil, E. ( 1 ), Marín-Hernández, S. ( 2 ), & García-Pérez De Lema, D. ( 3 ). (2015). *Quality of internal audit and financial reporting in the Spanish banking industry. Revista de Contabilidad*, 18(2), 174–181. <http://doi.org/10.1016/j.rcsar.2014.06.004>

H.B. Fuller Careers. (sem data). Consultado 29 de Outubro de 2016, de <https://hbfullercareers.silkroad.com/hbfullerenglish/Home/History.html>

H.B. Fuller Company - Financial: Annual Reports. (sem data). Consultado em 13 de Junho de 2016, de <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=117108&p=irol-reportsannual>

H.B. Fuller Company - Investor Relations Home. (sem data). Consultado em 1 de Dezembro de 2015, de <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=117108&p=irol-irhome>

H.B. Fuller Company - News & Events: Webcasts/Presentations. (sem data). Consultado em 24 de Junho de 2016, de <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=117108&p=irol-presentations>

H.B. Fuller Company (2014) - Global Responsibility Report. Obtido de [http://media.hbfuller.com/documents/Global+Responsibility+Report\\_Web-2014.pdf](http://media.hbfuller.com/documents/Global+Responsibility+Report_Web-2014.pdf)

Hodge, F. D., Martin, R. D., & Pratt, J. H. (2006). *Audit Qualifications of Income-Decreasing Accounting Choices*. *Contemporary Accounting Research*, 23(2), 369–394.

Hu, D. (2015). *Audit quality and measurement: towards a comprehensive understanding*. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, (1), 209.

Hung, M., & Subramanyam, K. r. (2007). *Financial statement effects of adopting international accounting standards: The case of Germany*. *Review of Accounting Studies*, 12(4), 623–657. <http://doi.org/10.1007/s11142-007-9049-9>

Khedmati, M., Navissi, F., Shams, S., & Vinkler, D. (2015). *News announcement effects of compliance with section 404 of SOX: Evidence from non-accelerated filers*. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 11(3), 231–244. <http://doi.org/10.1016/j.jcae.2015.07.003>

Kiss, C., Fülöp, M. T., & Cordoş, G. S. (2015). *Relevant Aspects Regarding the Changes of the Statutory Audit Report in the Light of International Regulations*. *Audit Financiar*, 13(126), 63–73.

KPMG (2012) - Record to Report: Quality Close and Reporting. Obtido de <https://www.kpmg.com/fi/fi/palvelut/neuvontapalvelut/managementconsulting/taloushallinto-ja-rahoitus/documents/record-to-report-thought-leadership.pdf>

Lang, M., & Stice-Lawrence, L. (2015). *Textual analysis and international financial reporting: Large sample evidence*. *Journal of Accounting and Economics*, 60, 110–135. <http://doi.org/10.1016/j.jacceco.2015.09.002>

Lapteş, R., & Sofian, I. (2015). *Dimensions of Financial Audit in Romania and Spain*. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences*, 8(2), 289–302.

Lemus, E. (2015). *2015 IFRS Global Expansion*. *Journal of Alternative Perspectives in the Social Sciences*, 7(2), 153–166.

Maciel, C. P., Vidal, A. C., & Vidal, V. C. F. (2013). Artigo Contabilidade Internacional: estudo dos resultados dos demonstrativos contábeis segundo normas americanas, brasileiras e internacionais de uma empresa do setor de siderurgia. Obtido de [http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm\\_3268.pdf](http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_3268.pdf)

Mariana, F., & Luminița, R. (2014). *European Accounting Regulation – History and Perspectives. Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 23(1), 625–631.

McLean, T., McGovern, T., & Davie, S. (2015). *Management accounting, engineering and the management of company growth: Clarke Chapman, 1864–1914. The British Accounting Review*, 47, 177–190. <http://doi.org/10.1016/j.bar.2013.11.001>

McNally, S. (2013). *COSO Framework & SOX Compliance: one approach to an effective transaction. Strategic Finance*, June 2013, 1-8. Obtido de [http://www.coso.org/documents/coso%20mcnallytransition%20article-final%20coso%20version%20proof\\_5-31-13.pdf](http://www.coso.org/documents/coso%20mcnallytransition%20article-final%20coso%20version%20proof_5-31-13.pdf)

Moeller, R. R. (2007). *COSO Enterprise Risk Management: Understanding the New Integrated ERM Framework*. John Wiley & Sons.

Monteiro, A. M. D. (2015). A Avaliação do Sistema de Controlo Interno: o contributo do auditor externo e o seu papel na gestão empresarial. (Relatório de Estágio para obtenção do grau de Mestre em Economia pela Faculdade de Economia do Porto). Obtido de <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/80559/2/122621.pdf>

Neves, J. F. (2008). A importância de um sistema de controlo interno. *Gestão, TOC* 99, 60-61. Obtido de [http://www.otoc.pt/fotos/downloads/files/1213983276\\_60e61\\_gestao.pdf](http://www.otoc.pt/fotos/downloads/files/1213983276_60e61_gestao.pdf)

Nogueira, M. D. S. (2012). A importância da informação contabilista multidimensional face às necessidades dos múltiplos stakeholders: estudo de caso da entidade Beta, SRPC, LDA. (Dissertação de mestrado) Obtido do repositório do instituto politécnico de Lisboa

<http://repositorio.ipl.pt/bitstream/10400.21/3468/1/disserta%C3%A7%C3%A3o%20Miguel%20Nogueira%20final.pdf>)

Palea, V. (2013). *IAS/IFRS and financial reporting quality: Lessons from the European experience*. *China Journal of Accounting Research*, 6(4), 247–263. <http://doi.org/10.1016/j.cjar.2013.08.003>

Pascu, A. M., & Horomnea, E. (2013). *Considerations on the Quality of Information in Professional Accountant's Activity*. *USV Annals of Economics & Public Administration*, 13(1), 192–200.

Pinheiro, M. J. V., & Lopes, I. T. (2012). A Qualidade da Informação Contabilística Antes e Após a Adoção das Normas Internacionais de Contabilidade: O Caso Português. *Contabilidade & Gestão*, 13, 9-48. Obtido de <http://www.otoc.pt/fotos/editor2/cg13low.pdf>

Pounder, B. (2013). *Have We Lost Our Ability to Improve Financial Reporting?* *Strategic Finance*, 95(10), 16–18.

Prawitt, D., & Tysiac, K. (2013). *Put COSO Update to Work*. *Journal of Accountancy*, 216(1), 20–20.

PwC, (2015). *IFRS and US GAAP: similarities and differences - pwc-ifrs-us-gAAP-similarities-and-differences-2015.pdf*. Obtido de <http://www.pwc.com/us/en/cfodirect/assets/pdf/accounting-guides/pwc-ifrs-us-gAAP-similarities-and-differences-2015.pdf>

Said, H. A. (2011). *Corporate Financial Reporting Complexity: Recommendations for Improvement*. *Review of Business*, 31(2), 69–87.

SEC (2012) - Securities Exchange Act of 1934. Obtido de <https://www.sec.gov/about/laws/sea34.pdf>

SEC (sem data) - Concept Release: Business and Financial Disclosure Required by Regulation S-K. Obtido de <https://www.sec.gov/rules/concept/2016/33-10064.pdf>

SEC (sem data) - Form 10-K. Obtido de <https://www.sec.gov/about/forms/form10-k.pdf>

Shi, W., & Wang, R. (2012). *Dynamic internal control performance over financial reporting and external financing*. *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 8, 92–109. <http://doi.org/10.1016/j.jcae.2012.05.001>

Silva, C. R. T. D. R. A. D. (2009). A Importância atribuída pelos Empresários da Grande Lisboa ao Controlo Interno (Dissertação de mestrado). Obtido do repositório da universidade de Aveiro (<https://ria.ua.pt/bitstream/10773/1730/1/2010000355.pdf>)

Silviu-Virgil, C. (2014). *The Importance of the Accounting Information for the Decisional Process*. *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, 23(1), 593–603.

Sommer, B. (2015). BlackLine: The big, understated force in cloud financial software. Obtido 25 de Agosto de 2016, de <http://www.zdnet.com/article/blackline-big-understated-force-in-cloud-financial-software/>

Tabuena, J. (2014). *Are Internal Auditors Ready for COSO Framework?* *Compliance Week*, 11 (125), 38 –39.

The Sarbanes-Oxley Act 2002. (2006). Obtido 19 de Março de 2016, de <http://soxlaw.com/>

Turner, J. N. (1983). *International Harmonization: A Professional Goal*. *Journal of Accountancy*, 155(1), 58–66.

Velte, P., & Freidank, C.-C. (2012). *The link between in- and external rotation of the auditor and the quality of financial accounting and external audit*. *European Journal of Law and Economics*, (2), 225. <http://doi.org/10.1007/s10657-012-9361-0>

Vieira, J. D. F. (2014). O sistema de controlo interno numa empresa do Sector hoteleiro: Estudo de caso: âmbito da área de vendas. (Trabalho de Projeto de

Mestrado em Auditoria) Obtido do repositório do instituto politécnico do Porto ([http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/5452/1/DM\\_RaquelVieira\\_2014.pdf](http://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/5452/1/DM_RaquelVieira_2014.pdf))

Vlaminck, N., & Sarens, G. (2015). *The relationship between audit committee characteristics and financial statement quality: evidence from Belgium*. *Journal of Management & Governance*, 19(1), 145–166. <http://doi.org/10.1007/s10997-013-9282-5>

Whitehouse, T. (2013a). *COSO Finalizes New Internal Control Framework*. *Compliance Week*, 10(113), 7–9.

Whitehouse, T. (2013b). *COSO Framework Update Makes Cos. Dig Deeper*. *Em Compliance Week (Vol. 10, pp. 40–41)*. *Wilmington Group plc*. Obtido de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=88983262&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>

Wilson, T., Wells, S., Little, H., & Ross, M. (2014). *A History of Internal Control: From Then to Now*. *Academy of Business Journal*, 1, 73–89.

Wu, Y.-J., & Tuttle, B. (2014). *The Interactive Effects of Internal Control Audits and Manager Legal Liability on Managers' Internal Controls Decisions, Investor Confidence, and Market Prices*. *Contemporary Accounting Research*, 31(2), 444–468. <http://doi.org/10.1111/1911-3846.12029>

Zhao, Q., & Ziebart, D. A. (2015). *SOX and bondholders' reliance on monitors*. *Research in Accounting Regulation*, 27(2), 129–137. <http://doi.org/10.1016/j.racreg.2015.09.004>

Documentos internos da empresa H.B. Fuller:

H.B. Fuller (2013) – Business Model.pdf

EIMEA\_Accounts\_Payable\_Final.pdf

EIMEA\_Amortizable\_Intangibles\_Final.pdf

EIMEA\_Deferred\_Revenue\_Final.pdf

EIMEA\_Entity\_Region\_Reporting\_Final\_v2.pdf  
EIMEA\_FX\_Revaluation\_Final.pdf  
EIMEA\_General\_Ledger\_Accounting\_Narrative\_Final.pdf  
EIMEA\_Interest\_Expenses\_Final.pdf  
HB Fuller Legal Structure.pptx  
HB Fuller Intercompany160615.pdf  
C-Files Training.pptx