

INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO
DO PORTO

M

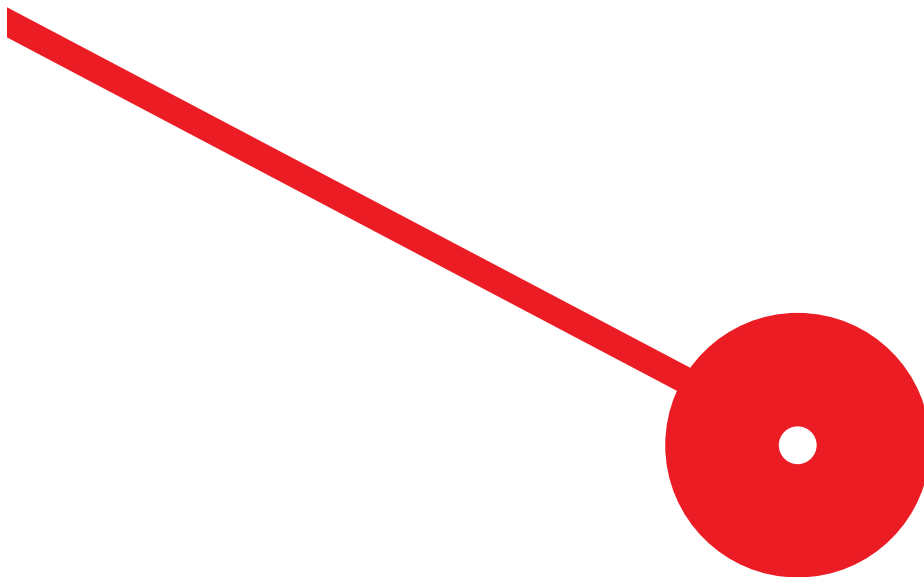
MESTRADO
Auditoria

A importância do
controlo interno nas
PMEs.

João Henrique Pereira Rodrigues

Versão Final (Esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri)

11/2025



João Henrique Pereira Rodrigues. A importância do controlo interno nas PME's.
11/2025

INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO
POLITÉCNICO
DO PORTO

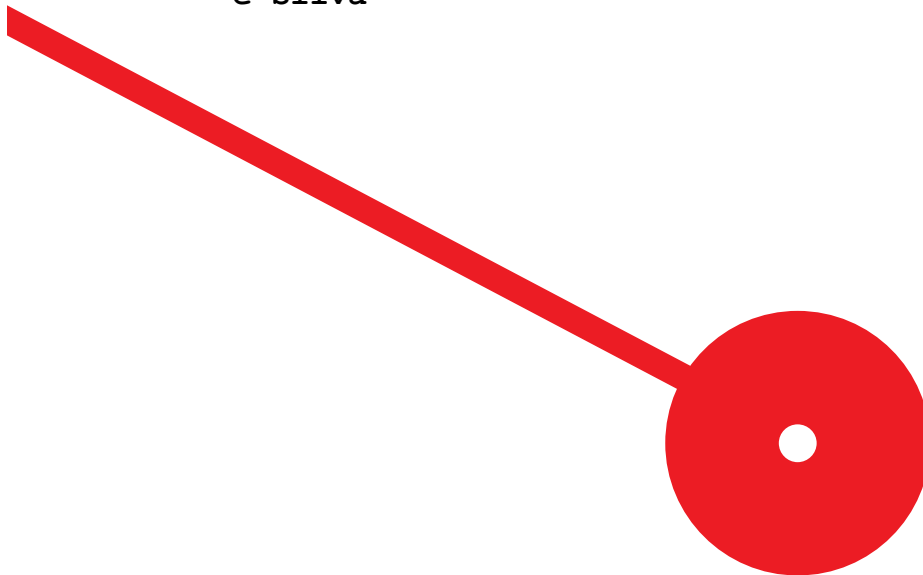
M MESTRADO
Auditoria

A importância do controlo interno nas PMEs.

João Henrique Pereira Rodrigues

Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Auditoria, sob orientação de Cláudia Neto e coorientação de Maria de Lurdes Vasconcelos Babo e Silva

João Henrique Pereira Rodrigues. A importância do controlo interno nas PME's.
11/2025



Agradecimentos:

A conclusão desta dissertação representa não apenas o fim de um percurso acadêmico, mas também o reflexo do apoio, de dedicação e de carinho de pessoas que estiveram ao meu lado ao longo desta jornada.

Agradeço, em primeiro lugar, aos meus pais e à minha irmã, pelo amor incondicional, pela educação que me transmitiram e pelo exemplo de responsabilidade, esforço e determinação que sempre me inspirou. O vosso apoio constante foi essencial para que este trabalho se tornasse realidade.

À minha namorada Inês, por seres uma presença constante e inspiradora. Obrigado pela paciência nos momentos mais difíceis e por celebrares comigo cada pequena conquista. A tua confiança em mim e o teu carinho foram fundamentais para que eu encontrasse o rumo e a motivação para chegar ao homem e profissional que sou hoje.

À minha orientadora, Professora Cláudia Neto, e à minha coorientadora, Professora Maria de Lurdes Babo e Silva, pela orientação rigorosa, disponibilidade constante e valiosos contributos científicos. A vossa dedicação, exigência e acompanhamento atento foram determinantes para o desenvolvimento e qualidade desta investigação.

A todos os que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho, deixo o meu sincero reconhecimento e gratidão.

Resumo:

Esta dissertação analisa a importância do controlo interno nas Pequenas e Médias Empresas (PMEs) portuguesas, com o objetivo de compreender de que forma a sua implementação pode contribuir para a sustentabilidade, credibilidade e acesso ao financiamento. As PMEs representam uma parte significativa da economia nacional, mas enfrentam desafios estruturais e culturais que dificultam a adoção de práticas eficazes de controlo interno.

A investigação seguiu uma abordagem metodológica mista, com recurso à aplicação de um questionário a profissionais da área financeira e de gestão. Foram formuladas seis hipóteses de investigação, sustentadas por uma revisão da literatura nacional e internacional, que inclui os contributos de autores como Keskin et al. (2010), Moeller (2007), Silva (2021), Parraça (2022) e Rae et al. (2017). Estas hipóteses permitiram explorar a relação entre o controlo interno e o acesso ao financiamento, bem como os principais obstáculos à sua implementação, nomeadamente limitações de recursos, resistência à mudança e dificuldades na aplicação do modelo COSO.

Os resultados demonstram que o controlo interno é amplamente reconhecido como um fator estratégico, com impacto direto na imagem institucional, na transparência e na confiança junto dos financiadores. Verificou-se que o modelo COSO é conhecido por grande parte dos inquiridos, mas aplicado de forma parcial e adaptada à realidade das PMEs, sobretudo devido a limitações de recursos, e não tanto por falta de conhecimento técnico. Conclui-se que existe uma valorização crescente das práticas de controlo interno, sendo essencial reforçar a formação, simplificar os modelos e promover uma cultura organizacional orientada para a melhoria contínua.

Palavras-chave: Controlo interno, PMEs, COSO, Auditoria, Financiamento, Sustentabilidade.

Abstract:

This dissertation examines the importance of internal control in Portuguese Small and Medium Enterprises (SMEs), aiming to understand how its implementation can contribute to sustainability, credibility, and access to financing. SMEs represent a significant portion of the national economy but face structural and cultural challenges that hinder the adoption of effective internal control practices.

The research followed a mixed-method approach, using a questionnaire distributed to professionals in finance and management. Six research hypotheses were formulated, grounded in a comprehensive literature review that includes contributions from authors such as Keskgñ et al. (2010), Moeller (2007), Silva (2021), Parraça (2022), and Rae et al. (2017). These hypotheses explored the relationship between internal control and access to financing, as well as the main obstacles to its implementation, including resource limitations, resistance to change, and difficulties in applying the COSO model.

The results show that internal control is widely recognized as a strategic factor, directly influencing institutional reputation, transparency, and trust among lenders. Although the COSO model is known by most respondents, it is applied partially and adapted to the reality of SMEs, mainly due to resource constraints rather than lack of technical knowledge. The findings reveal a growing appreciation for internal control practices, highlighting the need to strengthen training, simplify models, and foster an organizational culture focused on continuous improvement.

Key-words: Internal control, SMEs, COSO, Audit, Financing, Sustainability.

Índice

Agradecimentos:	iii
Resumo:	iv
Abstract:	v
Lista de abreviaturas	x
1 Introdução	2
2 Revisão da Literatura	6
2.1 Auditoria.....	6
2.2 Auditoria interna e externa	8
2.3 Controlo interno.....	12
2.4 Estudos nacionais e internacionais	15
3 Metodologia	19
3.1 Metodologia de investigação	19
3.2 Tipo de Estudo e Objetivos Metodológicos	20
3.3 Formulação das Hipóteses de Investigação	21
3.4 Metodologia adotada	23
3.5 Instrumento de recolha de dados, técnicas de análise de dados e procedimentos de aplicação.....	24
3.6 População e Amostragem	25
4 Resultados	27
4.1 Análise dos resultados obtidos	27
4.1.1 Caracterização da amostra	27
4.1.2 Controlo interno e acesso ao financiamento.....	29
4.1.3 Desafios na implementação do controlo interno	30
4.1.4 Aplicação do modelo COSO	31
4.1.5 Monitorização e Avaliação dos Controlos Internos	33
4.1.6 Grau de satisfação e sugestões.....	36

4.1.7	Análise das respostas abertas.....	37
4.2	Discussão de resultados	37
5	Conclusão	40
5.1	Conclusão	40
5.2	Limitações	41
5.3	Propostas para investigações futuras	42
	Referências bibliográficas.....	44
	Anexo I- Questionário elaborado	48

Índice de figuras

Figura 1- Limiares da classificação das categorias de PMEs.....	2
Figura 2- COSO Internal Control Framework 2013.....	14
Figura 3- Metodologia.....	19

Índice de gráficos

Gráfico 1- Setor de atividade da empresa onde trabalha	27
Gráfico 2- Número de colaboradores	28
Gráfico 3- Volume de negócios anual	28
Gráfico 4- Cargo atual na empresa	28
Gráfico 5- A existência de um sistema de controlo interno facilita o acesso ao crédito bancário	29
Gráfico 6- A minha empresa já beneficiou de financiamento por ter práticas de controlo interno.....	29
Gráfico 7- A falta de recursos humanos dificulta a implementação de controlos internos	30
Gráfico 8- Existe resistência à mudança na adoção de práticas de controlo interno.....	30
Gráfico 9- A minha empresa não possui conhecimento técnico suficiente para implementar controlos internos eficazes	30
Gráfico 10- Conhece o modelo COSO	32
Gráfico 11- A minha empresa aplica os princípios do modelo COSO de forma:	32
Gráfico 12- Quais dos seguintes componentes do modelo COSO são aplicados na sua empresa?.....	32
Gráfico 13- Que componentes do modelo COSO considera mais relevantes para a sua empresa?.....	33
Gráfico 14- A empresa realiza auditorias internas com regularidade.....	33
Gráfico 15- A empresa realiza testes de controlo interno para verificar a eficácia dos procedimentos implementados	34
Gráfico 16- Existe comunicação eficaz de deficiências de controlo aos responsáveis da empresa.....	34
Gráfico 17- A existência de relatórios de auditoria aumenta a confiança por parte dos financiadores.....	35
Gráfico 18- A auditoria interna/externa contribui para melhorar a imagem da empresa junto de instituições financeiras	35
Gráfico 19- Grau de satisfação com os controlos internos atualmente implementados	36
Gráfico 20- Os controlos internos contribuem para a sustentabilidade da empresa.....	36

Lista de abreviaturas

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

PAIB - *Professional Accountants in Business*

PIB - Produto interno bruto

PMES - Pequenas e Médias Empresas

ERP – *Enterprise Resource Planning*

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

1 Introdução

As Pequenas e Médias Empresas (PMEs) têm uma enorme importância no desenvolvimento económico e social de um país, visto que são negócios que geram muitas oportunidades de trabalho e contribuem significativamente para a economia portuguesa, sendo assim o “motor” do nosso país. Para classificar uma empresa portuguesa como pequena/média são utilizados três critérios de acordo com o guia do utilizador da Comissão Europeia, sendo eles o número de empregados, o volume de negócio anual e o balanço anual. Na figura 1, é apresentado com um maior detalhe os requisitos de cada categoria.

Categoria da empresa	Efetivos: unidade de trabalho ano (UTA)	Volume de negócios anual	Balanço total anual
Médias empresas	< 250	≤ 50 milhões de euros	≤ 43 milhões de euros
Pequenas empresas	< 50	≤ 10 milhões de euros	≤ 10 milhões de euros
Microempresas	< 10	≤ 2 milhões de euros	≤ 2 milhões de euros

Figura 1- Limiares da classificação das categorias de PMEs

Fonte: Guia do utilizador relativo à definição de PME (Comissão Europeia 2020)

Como é possível observar no esquema acima, as PMEs são organizações classificadas com base no número de empregados e no volume de negócios e balanço. A definição varia entre instituições e países, mas no contexto da União Europeia, as PMEs são divididas em três categorias principais: microempresas (menos de 10 empregados), pequenas empresas (10-49 empregados) e médias empresas (50-249 empregados). Adicionalmente, e como já foi mencionado, fatores como o volume de negócios e o balanço patrimonial também são utilizados como critérios de classificação. Ainda no mesmo estudo, podemos comprovar que as PMEs desempenham um papel crucial no desenvolvimento económico e social, especialmente em economias emergentes.

O artigo "The Importance of SMEs in Developing Economies", da autoria de Hidayet Keskin, Canan Şentürk, Onur Sungur e Hakan M. Kiriş, fala sobre um estudo onde o papel das Pequenas e Médias Empresas (PMEs) é analisado nas economias em desenvolvimento. O artigo defende que o fortalecimento das PME é crucial para alcançar um desenvolvimento sustentável, sendo necessário o apoio de políticas públicas eficazes e programas de incentivo à inovação e ao empreendedorismo (Keskin *et al.*, 2010).

Algumas principais contribuições incluem:

1. **Emprego:** As PME são responsáveis por uma parte significativa da criação de emprego. Nos países em desenvolvimento, estas empresas absorvem uma grande parte da força de trabalho, contribuindo para a redução do desemprego e para a estabilidade económica;
2. **Inovação e Competitividade:** Apesar da sua menor dimensão, as PME apresentam maior flexibilidade para se adaptarem a mudanças tecnológicas e às exigências do mercado, promovendo a inovação e a competitividade;
3. **Descentralização Económica:** As PME ajudam a diversificar as economias locais, promovendo o desenvolvimento regional e reduzindo a concentração das atividades económicas em grandes centros urbanos;
4. **Redução da Pobreza:** O desenvolvimento das PME está frequentemente associado a programas de redução da pobreza, uma vez que proporcionam oportunidades de trabalho e distribuem o rendimento de forma mais equitativa.
5. **Resiliência Económica:** Graças à sua flexibilidade e capacidade de adaptação, as PME conseguem superar crises económicas com menor impacto comparativamente às grandes empresas.

Embora tenham várias vantagens, as PME enfrentam desafios significativos, como dificuldades no acesso ao financiamento, burocracia excessiva, baixa capacidade técnica e dificuldades em competir nos mercados internacionais. Para superar estas barreiras, são essenciais políticas públicas que ofereçam apoio financeiro e promovam a capacidade dos empreendedores (Keskin *et al.*, 2010).

Para concluir, as PME são motores indispensáveis para o crescimento económico sustentável, desempenhando um papel fundamental na economia portuguesa. A sua capacidade de promover inovação, criar empregos e impulsionar o crescimento regional

torna-as uma peça central na formulação de políticas públicas que visem o desenvolvimento socioeconómico equilibrado (Keskgn *et al.*, 2010).

Este estudo tem como objetivo analisar a importância do controlo interno nas PME's portuguesas. Pretende-se destacar de que forma a implementação de um sistema eficaz de controlo interno pode influenciar positivamente várias áreas da organização. Além disso, este estudo visa demonstrar, de forma mais específica e detalhada, a relevância do controlo interno nas PME's portuguesas, contribuindo para colmatar a falta de informação existente sobre o tema. A presente investigação pretende realizar uma revisão da literatura existente sobre o tema, incluindo estudos nacionais e internacionais, para fornecer uma base teórica sólida. O principal objetivo será identificar e definir as componentes essenciais do controlo interno nas PME's. Pretende também examinar a relação entre o controlo interno e o desempenho financeiro destas empresas, considerando aspetos como a rentabilidade e a eficiência operacional. Além disso, outro objetivo consistirá em avaliar o impacto do controlo interno na conformidade regulamentar e na mitigação de riscos e investigar a perceção dos gestores e funcionários sobre a eficácia dos controlos internos implementados. Este estudo visa proporcionar uma compreensão aprofundada do papel fundamental do controlo interno nas PME's portuguesas. Além disso, pretende apresentar soluções práticas para implementação eficaz de um sistema de controlo interno, melhorando a gestão e a sustentabilidade deste tipo de empresas.

Deste modo, esta investigação assume um papel relevante não apenas na consolidação do conhecimento científico sobre o controlo interno, mas também na sua aplicação prática no contexto das PME's portuguesas. Ao analisar os fatores que condicionam a implementação de sistemas eficazes e ao propor recomendações adaptadas à realidade nacional, este estudo procura contribuir para a melhoria da gestão empresarial, reforçando a transparência, a credibilidade e a sustentabilidade organizacional. Assim, espera-se que os resultados obtidos possam servir de referência para futuras investigações e para a definição de políticas que promovam a adoção de boas práticas de controlo interno.

CAPÍTULO II – REVISÃO DA LITERATURA

2 Revisão da Literatura

2.1 Auditoria

De acordo com o artigo de Jans, Alles e Vasarhelyi (2012), intitulado "The impact of process mining on internal auditing: A case study", a auditoria pode ser considerada uma atividade metódica que visa obter e avaliar evidências relacionadas com informações financeiras ou operacionais para determinar se essas informações são apresentadas de forma verdadeira e em conformidade com os critérios predefinidos. No contexto atual, a aplicação de tecnologias como o "*Process Mining*" está a transformar significativamente o processo de auditoria, permitindo uma análise mais detalhada, contínua e baseada em dados reais dos processos empresariais, (Jans et al., 2012).

Ao analisarmos a perspetiva das "*Big Four*"¹ sobre a auditoria, podemos destacar a visão da EY. A empresa, no seu website, define a auditoria como um pilar essencial para a eficácia do mercado de capitais. Segundo a EY, as suas equipas de auditoria aplicam conhecimento, competências e experiência para prestar serviços de elevada qualidade, sempre pautados pela integridade, objetividade e ceticismo profissional. Além disso, a EY enfatiza que auditorias rigorosas contribuem para a criação de valor sustentável a longo prazo.

Através deste compromisso com a qualidade, a auditoria desempenha um papel crucial no crescimento económico e no fortalecimento da confiança nos negócios e nos mercados de capitais.

O processo de auditoria geralmente compreende as seguintes etapas (Jans *et al.*, 2012):

1. **Planeamento:** Definição dos objetivos da auditoria, compreensão dos processos e identificação dos principais riscos associados.
2. **Obtenção de Evidências:** Recolha de informações e documentação relacionadas às operações e aos controles internos.
3. **Análise e Avaliação:** Avaliação das informações obtidas para identificar irregularidades, falhas de controlo ou oportunidades de melhoria.

¹ As "*Big Four*" são as quatro maiores empresas de auditoria e consultoria do mundo: Deloitte, PwC, EY e KPMG, reconhecidas pelos seus serviços nas áreas financeira, fiscal e de gestão.

4. **Relatório:** Comunicação dos resultados, incluindo recomendações para mitigar riscos e melhorar os processos.

Uma das inovações destacadas no estudo de Jans *et al.* (2012) é o uso da técnica “*Process Mining*” que permite aos auditores:

- **Analisar a totalidade dos dados:** Em vez de trabalhar com amostras, é possível avaliar todos os registos das operações.
- **Rastrear desvios nos processos:** Identificar discrepâncias entre os processos reais e os desenhados, o que facilita a deteção de fraudes ou falhas.
- **Utilizar dados meta:** Informações como carimbos de data/hora e identificação dos responsáveis por cada ação são automaticamente registadas, proporcionando uma visão independente e objetiva dos processos.

A utilização de metodologias como o “*Process Mining*” não só melhora a eficiência da auditoria, mas também aumenta a sua eficácia. Este método permite identificar pontos críticos de controlo e avaliar como os processos estão realmente a ser executados, promovendo uma maior transparência e integridade.

A auditoria desempenha um papel crucial no desenvolvimento das Pequenas e Médias Empresas (PMEs), promovendo a transparência, a melhoria da gestão financeira e o que acaba por facilitar também o acesso a financiamento. As PMEs frequentemente enfrentam dificuldades para obter financiamento bancário devido à falta de demonstrações financeiras confiáveis e que estejam de acordo com os padrões contabilísticos. A auditoria garante a precisão das informações financeiras, reforçando a confiança dos investidores, facilitando a obtenção de financiamento.

A auditoria ajuda a identificar fraudes, erros e ineficiências nos processos financeiros. Isso melhora a capacidade das PMEs de gerirem os seus recursos financeiros de forma mais eficaz, aumentando a sua competitividade. Muitas PMEs enfrentam desafios na elaboração de relatórios financeiros para fins fiscais. A auditoria assegura que as demonstrações estejam em conformidade com as normas contabilísticas, permitindo a estimativa precisa dos impostos devidos, o que aumenta a *compliance* fiscal.

Na perspetiva dos consumidores, relatórios auditados transmitem confiança aos consumidores, destacando a qualidade dos produtos e serviços das PMEs. Quanto à credibilidade da informação financeira junto dos investidores e fornecedores, auditorias

independentes aumentam a transparência da informação, o que atrai potenciais investidores e mantém relações de confiança com os fornecedores.

Por último, em países em desenvolvimento, as PMES representam uma parte significativa do emprego e do PIB em muitas economias. Ao promover melhores práticas financeiras, a auditoria contribui para o fortalecimento das PMEs e, conseqüentemente, impulsiona o crescimento económico.

Embora a auditoria traga muitos benefícios, muitas PMEs ainda consideram este processo caro e demorado, limitando a sua adoção. Para ultrapassar esta barreira, recomenda-se uma maior sensibilização por parte do governo e de instituições académicas, destacando os benefícios da auditoria a longo prazo para a sustentabilidade e crescimento das PMEs (Kelly *et al.*, 2023).

Apesar dos avanços tecnológicos e da crescente sofisticação das metodologias de auditoria, como o uso do *Process Mining* (Jans *et al.*, 2012), é importante reconhecer que a auditoria não está isenta de críticas. Diversos estudos recentes têm vindo a questionar a sua eficácia prática, especialmente no que diz respeito à prevenção de fraudes e à deteção de irregularidades significativas.

Segundo Kassen *et al.* (2025) os auditores externos enfrentam limitações estruturais no combate à corrupção corporativa. Embora os controlos internos e os procedimentos de auditoria estejam formalmente implementados, muitos escândalos financeiros demonstram que esses mecanismos falham na prática. Os autores argumentam que os auditores operam frequentemente com responsabilidades mal definidas e que os padrões internacionais, como o ISA 240, não abordam de forma clara a questão da corrupção, criando lacunas na atuação profissional.

2.2 Auditoria interna e externa

A investigação de Elov (2024) sublinha o papel fundamental da auditoria interna como uma prática indispensável para o desenvolvimento sustentável e eficiente das organizações modernas. A auditoria interna é definida como um processo independente e imparcial que analisa sistemas, operações e mecanismos de controlo dentro de uma empresa. O principal objetivo desta área é fornecer informações objetivas à gestão e aos órgãos de governação, ajudando a mitigar riscos, a melhorar a conformidade com as normas legais e regulatórias e aumentar a eficiência operacional. A sua importância vai

além da simples monitorização, sendo considerada uma ferramenta essencial para a tomada de decisões estratégicas.

A auditoria interna desempenha um papel crucial em várias áreas. Em primeiro lugar, ajuda a identificar e a mitigar riscos. Isso é feito através da análise das atividades da organização, identificando potenciais ameaças ao funcionamento eficiente e propondo estratégias para as minimizar. Além disso, promove a conformidade com as leis e regulamentos aplicáveis, o que inclui verificar o cumprimento das políticas internas da entidade. Outro aspeto importante é a garantia da credibilidade financeira, com a auditoria interna a assegurar que os relatórios financeiros sejam exatos e precisos. Por fim, a auditoria interna também se concentra em aumentar a eficiência operacional, promovendo a utilização racional dos recursos e a otimização dos processos internos (Elov, 2024).

O estudo de Elov (2024) também apresenta vários métodos que sustentam o trabalho da auditoria interna, cada um com os objetivos específicos. A análise de documentos, por exemplo, envolve a revisão dos relatórios financeiros, dos contratos e das transações comerciais. Este método permite verificar a precisão dos dados e obter informações detalhadas sobre a condição financeira da empresa. Já os inquéritos e entrevistas com funcionários oferecem uma visão detalhada sobre os processos internos e a forma como as tarefas são executadas. Através do contacto direto com os colaboradores, torna-se possível identificar problemas que poderiam passar despercebidos com outro tipo de abordagens.

Outro método relevante é a observação e monitorização em tempo real das atividades operacionais. Este procedimento permite avaliar a eficiência dos processos e garantir que as operações estão em conformidade com os padrões estabelecidos. A análise de dados é igualmente essencial, sendo utilizada para estudar informações financeiras e operacionais. Este método é particularmente útil para identificar riscos e debilidades nos processos da organização, contribuindo para melhorar o seu desempenho geral.

A análise comparativa, por sua vez, foca-se na comparação de indicadores internos e externos, avaliando a posição da organização em relação aos seus concorrentes e aos padrões da indústria. Este tipo de análise ajuda a identificar áreas de melhoria e aumenta a competitividade da empresa. Por fim, o artigo destaca a importância da análise e gestão de riscos, que envolve a identificação de riscos internos e a avaliação do seu impacto nas

atividades financeiras e operacionais. Este método é essencial para a segurança da entidade e para o reforço da sua estabilidade financeira.

Assim, importância da auditoria interna é reforçada, sendo considerada essencial para a fiabilidade financeira da organização e para a gestão de riscos. Ao identificar problemas atempadamente, a auditoria interna protege a organização de perdas financeiras e impactos negativos na sua reputação. Adicionalmente, ao analisar os processos internos, isso vai contribuir para melhorar a eficiência dos mesmos, ou seja, uma utilização mais eficaz dos recursos disponíveis. Com base nos resultados da auditoria, a gestão e os *stakeholders* – como investidores, fornecedores, clientes e acionistas – ganham maior confiança nas informações financeiras e operacionais das entidades.

A auditoria interna não é apenas uma ferramenta de controlo, mas também um recurso valioso para o planeamento estratégico e para o processo de tomada de decisão. Os relatórios produzidos pela auditoria oferecem informações detalhadas e análises profundas, ajudando a organização a alinhar-se com os seus objetivos estratégicos de longo prazo. Neste contexto, a auditoria interna torna-se uma peça-chave para o crescimento e desenvolvimento sustentável da empresa.

A auditoria interna, deve ser conduzida por profissionais qualificados, geralmente membros da organização (Elov, 2024). No entanto, em casos de falta de experiência ou recursos, a auditoria interna pode ser externalizada para especialistas fora da empresa. Independentemente de quem a realiza, a auditoria interna deve atuar com total autonomia e reportar diretamente à Direção ou ao Conselho de Administração, assegurando assim a sua imparcialidade.

Em suma, a auditoria interna é essencial para identificar fraquezas nos processos organizacionais e para implementar ações corretivas de forma célere, prevenindo potenciais danos à organização ou aos seus *stakeholders*. Para garantir a sua eficácia, o planeamento da auditoria deve ser feito com base nos critérios de risco, focando-se nas áreas que representam maiores ameaças à empresa. Ao alinhar os objetivos da auditoria com as necessidades estratégicas da organização, este processo torna-se um dos pilares para o crescimento sustentável, ajudando a superar desafios e a alcançar o sucesso a longo prazo.

A auditoria externa é uma ferramenta essencial para assegurar a transparência, a fiabilidade das informações financeiras e a conformidade com as normas regulamentares. A auditoria externa reforça a confiança dos *stakeholders* ao certificar que as demonstrações financeiras estão em conformidade com os padrões estabelecidos e refletem a realidade da organização. Com a evolução de várias ferramentas analíticas avançadas, como "*Big Data*" e modelos preditivos, os auditores podem identificar padrões, fraudes e erros de forma mais eficiente. Estas análises tornam o processo mais robusto, permitindo prever e mitigar riscos financeiros e operacionais. Os procedimentos analíticos desempenham um papel essencial nas fases de planeamento e revisão da auditoria. Técnicas como análise de regressão e mineração de dados auxiliam na definição de expectativas e na comparação com os resultados registados, aumentando a precisão e a eficácia da auditoria. A auditoria externa garante que as organizações estão alinhadas com as normas e regulamentações, reduzindo o risco de sanções e multas. Este alinhamento é particularmente crucial em setores altamente regulados. Os relatórios de auditoria externa constituem uma base fiável para definir decisões estratégicas, contribuindo para uma gestão mais informada e eficaz. A adoção de análises descritivas, preditivas e prescritivas permite otimizar processos e alocar recursos de forma mais eficiente.

Apesar dos benefícios, a implementação de auditorias externas enfrenta desafios, como a resistência das organizações em adotar tecnologias avançadas e a necessidade de adaptação constante às normas regulamentares. No entanto, o desenvolvimento contínuo de metodologias analíticas expande as oportunidades de aprimoramento (Appelbaum *et al.*, 2018).

Embora a auditoria interna e externa sejam amplamente valorizadas, é importante considerar algumas limitações práticas que podem comprometer a sua eficácia. De acordo com Burt (2016), tanto os auditores internos como os externos enfrentam obstáculos significativos na obtenção de informações sobre fraquezas nos controlos internos. Os auditores internos, por estarem integrados na estrutura organizacional, podem ver a sua objetividade comprometida, especialmente em contextos onde há pressão hierárquica ou conflitos de interesse. Por outro lado, os auditores externos, embora independentes, enfrentam barreiras de comunicação e resistência por parte dos colaboradores, o que limita a profundidade da sua análise. O estudo sugere que a eficácia da auditoria depende não apenas das metodologias aplicadas, mas também da cultura organizacional e da

disposição das partes envolvidas em colaborar com transparência. Assim, embora a auditoria seja uma ferramenta valiosa, não deve ser vista como uma solução infalível, mas sim como parte de um sistema mais amplo de controlo e governança (Burt, 2016).

2.3 Controlo interno

A importância do controlo interno é discutida no livro de João Neves, no qual vale a pena citar o seguinte excerto “Um sistema contabilístico fiável deve assentar num sistema de controlo interno adequado. Só assim se pode confiar na informação por ele gerada. Informações contabilísticas distorcidas podem levar a conclusões erradas e consequentes tomadas de decisão danosas para a empresa.” (Neves, 2002).

O controlo interno refere-se ao conjunto de processos e políticas implementados por uma entidade para assegurar a eficiência operacional, a exatidão dos relatórios financeiros e o cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis. Inicialmente, o conceito de controlo interno estava intrinsecamente ligado a mecanismos de segurança financeira e prevenção de fraudes, como definido pela *American Institute of Public Accountants* em 1949. No entanto, ao longo do tempo, o conceito evoluiu para incluir também a gestão de riscos e a ligação aos objetivos estratégicos das organizações (Laura and Michael, 2003).

Ao longo do tempo, o controlo interno sofreu mudanças significativas, especialmente a partir de 1980 e 1990, devido a fatores como:

1. **Avanços Tecnológicos:** O avanço das bases de dados relacionais e dos sistemas informáticos mais complexos transformou os processos internos, tornando necessário novos métodos de controlo para acompanhar a evolução tecnológica;
2. **Mudanças nas Auditorias:** A transição das auditorias tradicionais para abordagens baseadas em riscos reduziu o foco no teste detalhado de sistemas e promoveu a integração do controlo interno com parte da estratégia organizacional;
3. **Integração com a Gestão de Riscos:** Com o relatório Turnbull (1999), o controlo interno passou a estar explicitamente ligado à gestão de riscos, alargando o seu âmbito para incluir controlos financeiros, operacionais e de conformidade. Este modelo responde às demandas por maior responsabilidade corporativa (Laura and Michael, 2003).

Atualmente, o controlo interno desempenha um papel fundamental na gestão das empresas, sendo uma ferramenta essencial para:

- **Mitigar Riscos:** Estabelecer sistemas que identifiquem e mitiguem riscos relevantes para os objetivos empresariais;
- **Garantir Transparência:** Melhorar a qualidade dos relatórios financeiros e aumentar a confiança dos investidores;
- **Apoiar o Cumprimento Normativo:** Aderir às normas e regulamentos aplicáveis, reduzindo o risco de sanções legais (Laura *and* Michael, 2003).

Em suma, o conceito de controlo interno evoluiu de um conjunto de práticas de segurança para uma componente estratégica integrada na gestão dos riscos. Apesar desta evolução, permanecem inúmeros desafios, como a dificuldade de definir claramente o sistema de controlo interno. As mudanças contínuas refletem a crescente importância do controlo interno na adaptação das organizações a um ambiente empresarial em constante transformação.

No livro *Internal Controls – A Review of the Current Developments* (2016) o PAIB (*Professional Accountants in Business*) destaca a enorme importância do controlo interno, especialmente após os inúmeros escândalos financeiros dos últimos anos. Assim, é realçado que é essencial dar especial atenção ao controlo interno para prevenir erros ou fraudes. Também sublinham a importância do controlo interno para algumas organizações mundiais, que atualmente exigem que juntamente com o relatório e contas, seja elaborado um documento sobre o controlo interno, mencionando as medidas tomadas, as falhas de controlo, as fraquezas identificadas e uma avaliação geral do sistema de controlo interno da entidade. No entanto, nem sempre a existência de controlos internos garante a sua eficácia (Prem Sikka, 2009). Segundo Sikka, os sistemas de controlo interno são usados frequentemente como disfarce para demonstrar conformidade, sem garantir real eficácia. O autor destaca que, em muitos escândalos financeiros, os controlos internos estavam formalmente implementados mas que, na prática, falhavam. Este estudo sugere que o controlo interno pode ser manipulado para criar uma imagem de segurança, sem resolver os problemas estruturais das organizações.

De forma a perceber melhor o controlo interno, podemos falar do *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO).



Source: COSO Internal Control Framework ©2013

Figura 2- COSO Internal Control Framework 2013

O COSO é um modelo que define um quadro integrado de controlo interno, concebido para apoiar as organizações na concretização dos seus objetivos, assegurando operações sejam eficazes e eficientes, credibilidade dos relatórios financeiros e conformidade com as leis e os regulamentos aplicáveis. Segundo o relatório original de 1992, o controlo interno é definido como “um processo, efetuado pelo conselho de administração, gestão e outros colaboradores, destinado a fornecer uma segurança razoável quanto à concretização de objetivos organizacionais” (Rae *et al.*, 2017).

O modelo do COSO é estruturado em cinco componentes inter-relacionados, que formam a base de um sistema de controlo interno eficaz (Rae *et al.*, 2017).

1. Ambiente de Controlo

É a base do sistema de controlo interno, englobando os valores éticos, a integridade, a filosofia de gestão e o compromisso com a competência. Ele define o “tom no topo” e exerce uma influência direta na implementação e cumprimento dos controlos dentro da organização.

2. Avaliação de Riscos

Envolve a identificação e análise de riscos que possam impedir a entidade de atingir os seus objetivos. É um processo contínuo que avalia tanto riscos internos como externos e garante que os controlos são ajustados conforme necessário.

3. Atividades de Controlo

Estas são as políticas e os procedimentos estabelecidos para mitigar os riscos identificados, garantindo que as ações necessárias são realizadas para atingir os objetivos

da organização. Exemplos incluem separação de funções, autorizações e revisões periódicas.

4. Informação e Comunicação

Diz respeito à criação e partilha de informação necessária para apoiar o funcionamento do controlo interno. A informação deve fluir de forma eficaz entre os níveis hierárquicos e funções dentro da organização.

5. Monitorização

Refere-se ao acompanhamento contínuo ou avaliações periódicas para garantir que os controlos internos permanecem eficazes ao longo do tempo. Inclui auditorias internas e externas, bem como revisões dos processos.

O modelo COSO fornece uma estrutura abrangente para a implementação e monitorização de controlos internos eficazes, permitindo às organizações alinhar os seus processos com os objetivos estratégicos e promover uma gestão sólida. Este modelo destaca-se pela sua abordagem dinâmica, nas quais as várias componentes mencionadas interagem entre si, permitindo ajustes contínuos e melhorias (Rae *et al.*, 2017). Apesar da abrangência e utilidade do modelo COSO, alguns autores alertam para limitações na aplicação do modelo na prática. Segundo Moeller, R. (2007), o modelo apresenta uma complexidade significativa que pode dificultar a sua implementação, especialmente em PMEs. O mesmo argumenta no seu livro que, o COSO exige recursos técnicos e humanos que muitas PMEs não possuem, tornando a sua aplicação parcial ou totalmente ineficaz. Sugere-se, portanto, que adaptações simplificadas sejam consideradas para contextos empresariais mais limitados.

2.4 Estudos nacionais e internacionais

As PMEs representam uma parte significativa da economia portuguesa, contribuindo substancialmente para o emprego e o crescimento económico. No entanto, estas empresas enfrentam desafios únicos, como a limitação de recursos financeiros e humanos, que podem dificultar a implementação de controlos internos eficazes. A falta de controlos adequados pode levar a riscos significativos, incluindo fraudes, erros financeiros, e a não conformidade com os regulamentos, podem comprometer a sobrevivência e o crescimento das PMEs. No estudo de Parraça (2022) é analisada a importância do controlo interno nas PMEs do distrito de Faro, com foco nas empresas

classificadas como "PME Excelência", permitindo entender a importância da PMEs no contexto português. Os resultados indicaram que uma parte significativa das PME Excelência reconhece a importância do controlo interno e da auditoria interna, e muitas já adotam essas práticas. Assim, é reforçado que o controlo interno desempenha um papel fundamental no sucesso empresarial e na obtenção da certificação de excelência das PMEs.

Outras investigações têm demonstrado que a implementação de controlos internos eficazes pode melhorar significativamente a performance das PMEs. Por exemplo, Cruz (2019) destaca que as PMEs Excelência do distrito do Porto que adotaram práticas robustas de auditoria interna apresentaram melhores resultados financeiros e operacionais. Alexandre Cruz investiga o impacto do controlo interno nas PMEs Excelência do distrito do Porto. A análise dos dados revelou que muitas das PMEs Excelência possuem departamentos de auditoria interna e sistemas de controlo interno bem estabelecidos. O estudo acaba por destacar a importância destes controlos para o sucesso empresarial e a manutenção do status de PME Excelência, algo que também se pretende provar com a presente investigação. Além disso, no estudo de Silva (2021) é realizada uma análise, seguindo as diretrizes do PRISMA², sobre a evolução do controlo interno nas PMEs e o seu papel fundamental na organização empresarial, enfatizando a importância de uma abordagem sistemática e integrada. A análise dos conteúdos revelou que a investigação sobre o controlo interno nas PMEs ainda é dispersa e que implementar controlos internos nas PMEs é mais desafiador do que em grandes empresas, devido à falta de segregação de funções e recursos limitados, evidenciando a necessidade do presente estudo.

A literatura internacional também reforça a importância do controlo interno nas PMEs. Nqala e Musikavanhu (2023) analisam a adoção dos sistemas de controlo interno nas PMEs localizadas em países em desenvolvimento, destacando a importância desta implementação na sustentabilidade e no crescimento das empresas. Esta pesquisa destaca a falta de conhecimento dos gestores das PMEs sobre a implementação de controlos internos de qualidade. O estudo conclui que a melhoria na implementação desses sistemas pode aumentar a performance das PMEs e, conseqüentemente, contribuir para a estabilidade econômica do país. Dessa forma, reforça-se a relevância e o contributo desta

² Diretrizes essenciais para garantir que as revisões sistemáticas sejam realizadas e relatadas de maneira rigorosa e transparente.

presente investigação no contexto português. Por último, importa também mencionar um estudo realizado por Wang *et al.* (2019) que examinou a relação entre o controlo interno e o crescimento sustentável das PME's, utilizando uma amostra de PME's listadas na China. A pesquisa avalia o papel moderador de grandes acionistas na eficácia do controlo interno. Os resultados mostram que um controlo interno eficaz promove significativamente o crescimento sustentável das PME's, e este efeito é mais pronunciado em empresas com grandes acionistas.

Ao explorar a literatura existente, procura desenvolver uma compreensão abrangente do papel essencial que o controlo interno desempenha nas PME's, bem como oferecer *insights* sobre as melhores práticas para a sua implementação. A análise de estudos de caso e metodologias utilizadas em pesquisas anteriores também será abordada, fornecendo uma base sólida para futuras investigações e práticas empresariais, visto que, como referido anteriormente, existe falta de investigações sobre a importância do controlo interno nas PME's portuguesas. Embora existam estudos gerais sobre o controlo interno e a sua eficácia, há uma necessidade de pesquisas mais detalhadas e focadas no contexto particular das PME's em Portugal. Esta lacuna justifica a realização deste estudo, pois ao preencher essa falta de informação, poderemos ter informações valiosas e recomendações práticas para os gestores e empresários em Portugal.

3 Metodologia

3.1 Metodologia de investigação

Nesta secção, serão descritas as hipóteses de investigação assim como a metodologia utilizada para testar a veracidade dessas mesmas hipóteses.

Existem dois tipos de metodologia que podem ser utilizados, a qualitativa e a quantitativa.

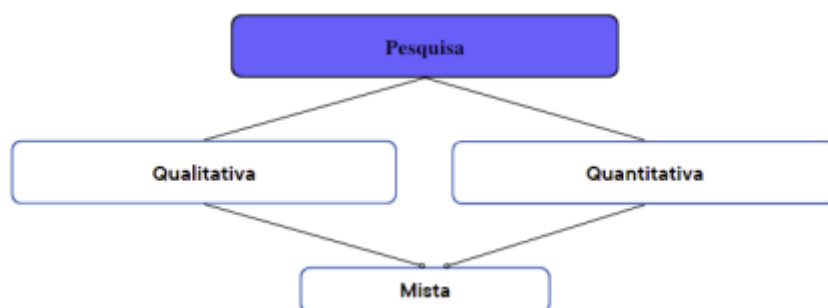


Figura 3- Metodologia

Fonte: Parraça (2022)

As metodologias qualitativa e quantitativa não são incompatíveis e podem ser utilizadas de forma independente ou complementar, sendo essenciais para entender e mensurar factos. Ambas oferecem recursos metodológicos com diferentes perspetivas para a realização de estudos, não sendo polos opostos. A abordagem qualitativa procura compreender e explicar detalhadamente os significados e características situacionais dos objetos estudados, focando-se em valores, crenças, representações culturais, opiniões e atitudes comportamentais. Já as pesquisas quantitativas produzem a quantificação das características e da regularidade de ocorrência de um facto, atuando em níveis de realidade onde os dados são importantes e devem ser quantificados (Proetti, 2014).

Alguns estudos podem exigir o uso combinado de métodos qualitativos e quantitativos para fornecer uma compreensão mais completa e dados quantificáveis, método que se pretende utilizar neste estudo. A visão do investigador deve ser ampla, irrestrita e neutra, utilizando métodos e técnicas conforme a necessidade do estudo e o problema de pesquisa (Proetti, 2014).

No contexto desta investigação, sobre a importância do controlo interno nas PME's, a utilização de metodologias qualitativas e quantitativas é essencial para obter uma compreensão abrangente e detalhada do tema.

A metodologia qualitativa permite explorar em profundidade os significados e as perceções dos gestores e funcionários das PME's sobre o controlo interno. Através de entrevistas e grupos focais, é possível captar as várias experiências e atitudes fornecendo uma visão detalhada e contextualizada que não seria possível obter apenas com dados numéricos.

Por outro lado, a metodologia quantitativa é crucial para quantificar a relação entre o controlo interno e a rentabilidade das PME's. Através de questionários e análise estatística, podemos medir a frequência e a extensão de práticas de controlo interno e correlacioná-las com indicadores de desempenho financeiro. Esta abordagem permite generalizar os resultados para um universo maior de PME's, conferindo robustez e validade ao estudo.

A combinação destas duas metodologias, conhecida como método misto, permite superar as limitações de cada abordagem individualmente. Enquanto a pesquisa qualitativa fornece informação valiosa detalhada e contextualizada, a pesquisa quantitativa oferece dados generalizáveis e mensuráveis. Juntas, estas metodologias proporcionam uma compreensão mais completa e confiável do impacto do controlo interno nas PME's, permitindo formular recomendações mais precisas e eficazes.

3.2 Tipo de Estudo e Objetivos Metodológicos

O estudo assume um carácter descritivo e exploratório. É descritivo na medida em que procura caracterizar as práticas de controlo interno adotadas pelas PME's portuguesas e, exploratório, porque visa identificar padrões, constrangimentos e oportunidades que ainda não foram suficientemente abordados na literatura nacional.

A investigação tem como objetivos metodológicos:

- Identificar a perceção das PME's sobre a relação entre o controlo interno e o acesso ao financiamento;
- Compreender os principais obstáculos à implementação dos sistemas eficazes de controlo interno;
- Avaliar o grau de conhecimento e aplicação do modelo COSO nas práticas de controlo interno das PME's.

3.3 Formulação das Hipóteses de Investigação

De forma a explicar a lacuna ou falta de investigação em Portugal e, tendo em conta a revisão da literatura realizada, as hipóteses de investigação são as seguintes:

H1: Existe uma relação positiva entre o controlo interno e o acesso ao financiamento por parte das PME's em Portugal.

Esta hipótese assenta na premissa de que a existência de um sistema de controlo interno eficaz contribui para a credibilidade e fiabilidade da informação financeira apresentada pelas empresas. De acordo com Kelly et al. (2023), a auditoria e os controlos internos desempenham um papel fundamental na melhoria da transparência e na redução do risco percebido por parte de entidades financiadoras. A confiança gerada por demonstrações financeiras auditadas e por práticas de controlo bem definidas facilita o acesso ao crédito, uma vez que os acionistas/financiadores se sentem mais seguros quanto à capacidade de gestão e cumprimento das obrigações por parte das PME's. Neste sentido, a presente hipótese procura verificar se as PME's portuguesas reconhecem esta relação e se a perceção de um controlo interno robusto tem efetivamente impacto nas suas possibilidades de financiamento.

H2: As PME's portuguesas enfrentam desafios na implementação de sistemas eficazes de controlo interno devido a limitações de recursos.

Esta hipótese é sustentada pelas conclusões do estudo de Keskgn et al. (2010), que identificam a escassez de recursos financeiros e humanos como um dos principais obstáculos à profissionalização das PME's em economias em desenvolvimento. No contexto português, muitas PME's operam com estruturas reduzidas, o que limita a capacidade de implementar sistemas robustos de controlo interno

H3: As PME's portuguesas enfrentam desafios na implementação de sistemas eficazes de controlo interno devido à falta de conhecimento técnico

Segundo Keskgn et al. (2010), a baixa qualificação técnica é um entrave à modernização das PME's. Esta realidade é também destacada por Silva (2021), que sublinha que a falta de formação especializada dificulta a adoção de modelos complexos como o COSO. Assim, esta hipótese pretende verificar se a carência de conhecimento técnico é percecionada como um obstáculo pelas PME's portuguesa

H4: As PME's portuguesas enfrentam desafios na implementação de sistemas eficazes de controlo interno devido à resistência à mudança.

A resistência à adoção de novas práticas de gestão é apontada por Keskgñ et al. (2010) como um fator que limita a evolução das PME's. Esta resistência pode estar associada à cultura organizacional, à falta de sensibilização para os benefícios do controlo interno ou ao receio de alterar processos estabelecidos. Esta hipótese procura avaliar se este fator é relevante no contexto português

H5: As PME's em Portugal implementam o modelo COSO nas suas práticas de controlo interno de forma parcial e adaptada, devido a limitações de recursos.

Esta hipótese é sustentada por estudos como o de Rae et al. (2017), que demonstram que a aplicação do modelo COSO em pequenas e médias empresas é frequentemente condicionada pela escassez de recursos humanos e financeiros. No contexto português, muitas PME's operam com equipas reduzidas e sem departamentos especializados, o que leva à adoção parcial e adaptada do modelo. A limitação de recursos obriga estas empresas a priorizar áreas operacionais, relegando o controlo interno para segundo plano.

H6: As PME's em Portugal implementam o modelo COSO nas suas práticas de controlo interno de forma parcial e adaptada, devido à falta de conhecimento especializado.

A falta de conhecimento técnico especializado é outro fator que pode limitar a implementação eficaz do modelo COSO nas PME's. Segundo Silva (2021), muitas empresas não possuem formação adequada sobre os componentes do controlo interno, o que dificulta a sua aplicação prática. Esta hipótese procura avaliar se a carência de competências técnicas é percecionada como um obstáculo à adoção integral do modelo COSO pelas PME's portuguesas.

A formulação das seis hipóteses de investigação nesta dissertação representa um contributo essencial para a compreensão aprofundada do papel do controlo interno nas Pequenas e Médias Empresas (PME's) portuguesas. Cada hipótese foi cuidadosamente construída com base na revisão da literatura nacional e internacional, refletindo os principais desafios que estas empresas enfrentam no contexto atual, nomeadamente limitações de recursos, falta de conhecimento técnico, resistência à mudança e aplicação parcial de modelos como o COSO.

Em conjunto, estas proposições não só orientam a investigação empírica, como também sustentam a relevância teórica e prática do estudo. Ao validar ou refutar estas hipóteses de investigação, será possível obter um retrato mais claro da realidade das PME's em Portugal, contribuindo para a melhoria das suas práticas de controlo interno e, consequentemente, para o seu desempenho e sustentabilidade.

3.4 Metodologia adotada

A presente investigação adota uma abordagem metodológica mista, integrando técnicas quantitativas e qualitativas, com o objetivo de proporcionar uma análise abrangente e rigorosa sobre a importância do controlo interno nas Pequenas e Médias Empresas portuguesas. Esta opção metodológica justifica-se pela complexidade do fenómeno em estudo, que exige não apenas a quantificação das relações entre variáveis, mas também a compreensão das perceções, práticas e desafios enfrentados pelas organizações no terreno. Adicionalmente, esta escolha permite captar simultaneamente a dimensão objetiva (dados mensuráveis) como a dimensão subjetiva (refletida nas perceções e experiências) do fenómeno em estudo.

A combinação destas abordagens permite, por um lado, quantificar a relação entre o controlo interno e as variáveis como o acesso ao financiamento ou a aplicação do modelo COSO e, por outro, explorar as experiências e as dificuldades sentidas pelas PME's na implementação de sistemas de controlo interno. Esta estratégia metodológica visa assim, superar as limitações inerentes a cada abordagem isoladamente, promovendo uma análise mais completa e fundamentada.

A utilização de questionários permite recolher dados de forma eficiente junto de um número alargado de empresas, assegurando simultaneamente a comparabilidade e a profundidade analítica.

Esta metodologia é, assim, coerente com os objetivos da investigação e com a natureza das hipóteses formuladas, permitindo uma análise rigorosa, contextualizada e orientada para a realidade das PME's portuguesas.

3.5 Instrumento de recolha de dados, técnicas de análise de dados e procedimentos de aplicação

O principal instrumento de recolha de dados será um questionário estruturado, concebido com base nas hipóteses de investigação formuladas e na revisão da literatura. O questionário será composto por:

- Perguntas fechadas, com escalas de Likert e múltipla escolha, para recolha de dados quantitativos;
- Perguntas abertas, que permitirão captar opiniões, experiências e sugestões dos participantes, enriquecendo a análise.

Os dados recolhidos serão analisados com recurso a técnicas estatísticas e análise de conteúdo:

- Análise estatística descritiva para caracterizar a amostra e as respostas;
- Análise da correlação entre variáveis, com o objetivo de testar as hipóteses formuladas;
- Análise temática das respostas abertas, permitindo identificar padrões qualitativos relevantes.

O questionário será aplicado *online*, através da plataforma digital *Google Forms*, assegurando a acessibilidade, o anonimato e a confidencialidade dos dados. Será acompanhado por texto introdutório que explicará os objetivos do estudo, o tempo estimado de resposta e os direitos dos participantes.

Antes da aplicação definitiva do questionário, foi realizado um pré-teste junto de um grupo reduzido de participantes com características semelhantes às da amostra, com o objetivo de avaliar a clareza das questões, a adequação das escalas e a funcionalidade da plataforma utilizada. Este procedimento permitiu identificar e corrigir pequenas ambiguidades, garantindo a validade e a fiabilidade do instrumento antes da sua divulgação.

A recolha de dados decorrerá durante um período de três a quatro semanas, com envio de lembretes periódicos para maximizar a taxa de resposta.

3.6 População e Amostragem

A população-alvo desta investigação será constituída por Pequenas e Médias Empresas sediadas em Portugal, abrangendo diversos setores de atividade económica. A escolha desta população justifica-se pela relevância das PME's no tecido empresarial português e pela pertinência do tema do controlo interno neste tipo de organizações, conforme evidenciado na revisão da literatura.

Para efeitos de recolha de dados, será utilizada uma estratégia de amostragem não probabilística, de tipo intencional, também conhecida como amostragem por conveniência. Esta abordagem permite selecionar empresas que estejam disponíveis e interessadas em participar no estudo, facilitando o acesso à informação num contexto em que os recursos e o tempo disponíveis são limitados.

A seleção dos participantes será realizada através de contactos diretos com empresas, divulgação em redes profissionais, associações empresariais e plataformas digitais. Esta estratégia visa garantir uma diversidade geográfica e setorial, promovendo a representatividade da amostra dentro das limitações metodológicas.

Pretende-se recolher um mínimo de 100 respostas válidas, para permitir uma análise estatística significativa e uma interpretação qualitativa relevante. A amostra será composta por gestores, responsáveis financeiros ou colaboradores com conhecimento direto das práticas de controlo interno da empresa e, auditores financeiros com experiência, assegurando a qualidade e pertinência das respostas obtidas.

CAPÍTULO IV – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

4 Resultados

4.1 Análise dos resultados obtidos

A análise dos dados recolhidos através do questionário aplicado constitui uma etapa fundamental desta investigação, permitindo transformar informação bruta em conhecimento relevante sobre o controlo interno nas PME's portuguesas, sendo importante salientar que os resultados refletem as perceções dos inquiridos. Tal como destacado por estudos académicos (Universidade do Porto, s.d.), a análise estatística e qualitativa é essencial para garantir a validade dos resultados e sustentar conclusões rigorosas. Neste capítulo, apresentam-se os principais resultados, organizados por temas, com base nas respostas obtidas e interpretadas à luz dos objetivos definidos.

4.1.1 Caracterização da amostra

A amostra deste estudo é composta por 106 inquiridos, provenientes de empresas de diferentes setores de atividade. A maioria dos inquiridos atua nos setores serviços (41,5%), seguido do setor da indústria (25,5%), comércio (15,1%), tecnologia (15,1%) e outros (2,8%). Esta diversidade setorial permite uma análise mais abrangente da realidade das PME's portuguesas.

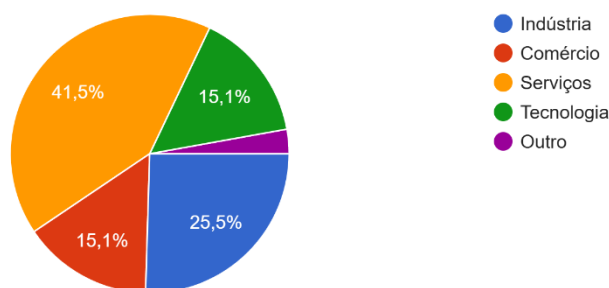


Gráfico 1- Setor de atividade da empresa onde trabalha

Relativamente à dimensão das empresas, 40,6% possuem entre 10 a 49 colaboradores, 30,2% entre 50 a 249, 17,9% entre 250 ou mais, e apenas 11,3% entre 1 a 9 colaboradores. Quanto ao volume de negócios anual, 48,1% das empresas apresentam receitas até 2 milhões de euros, 19,8% entre 2 e 10 milhões, 18,9% entre 10 a 50 milhões, e 13,2% mais de 50 milhões de euros.

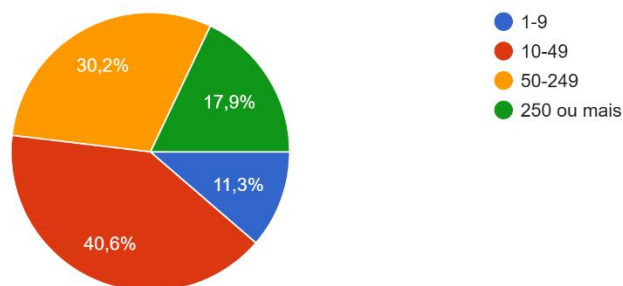


Gráfico 2- Número de colaboradores

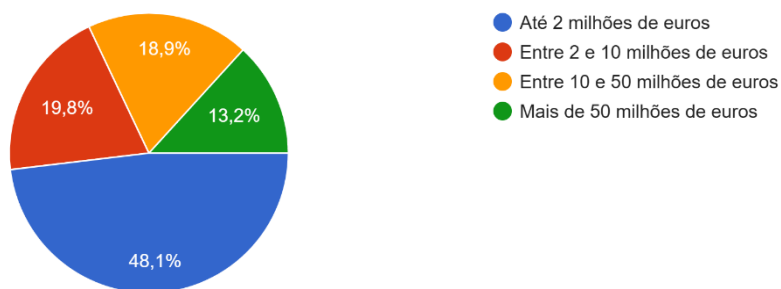


Gráfico 3- Volume de negócios anual

No que respeita ao cargo dos participantes, 39,6% são auditores, 19,8% contabilistas, 19,8% outros, 17% gerentes/administradores e 3,8% diretores financeiros. Esta distribuição demonstra que a maioria dos participantes possui funções com responsabilidade direta ou indireta sobre os sistemas de controlo interno.

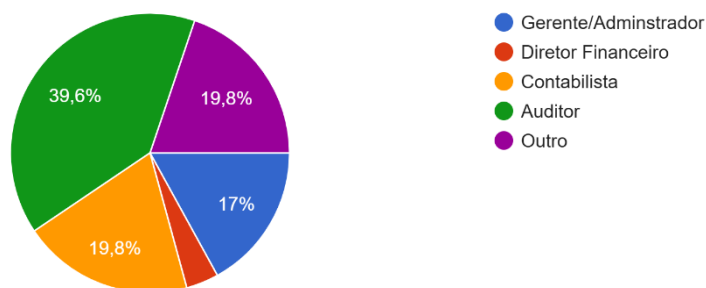


Gráfico 4- Cargo atual na empresa

4.1.2 Controlo interno e acesso ao financiamento

Os resultados obtidos demonstram uma forte ligação entre a perceção dos inquiridos e a realidade prática das empresas no que diz respeito ao impacto do controlo interno no acesso ao financiamento. A maioria dos participantes (80,2%) concorda totalmente que a existência de um sistema de controlo interno facilita o acesso ao crédito bancário. Além disso, 73,6% afirmam que a sua empresa já beneficiou de financiamento por implementar práticas de controlo interno.

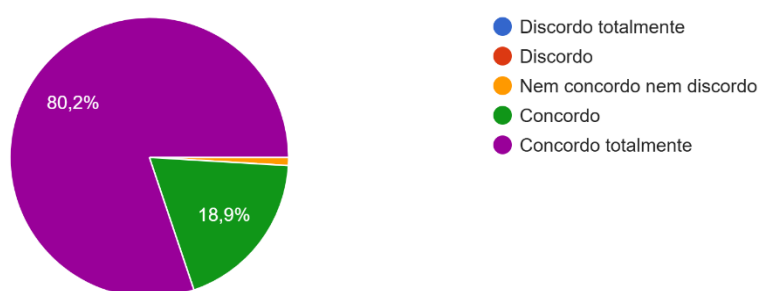


Gráfico 5- A existência de um sistema de controlo interno facilita o acesso ao crédito bancário

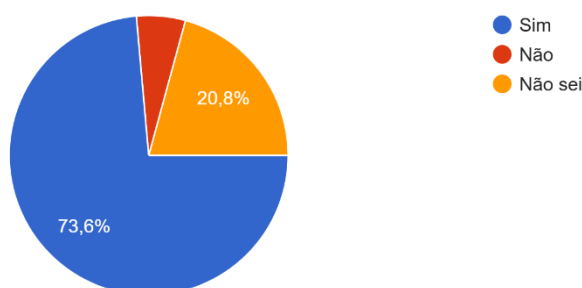


Gráfico 6- A minha empresa já beneficiou de financiamento por ter práticas de controlo interno

Esta consistência entre perceção e experiência prática reforça a validação da Hipótese H1, que propõe uma relação positiva entre o controlo interno e o acesso ao financiamento. Estes resultados estão de acordo com a investigação de Cruz (2019), que evidenciou que as PME's Excelência com sistemas de controlo interno robustos apresentam melhor desempenho financeiro e maior facilidade de acesso ao crédito.

Deste modo, os dados recolhidos demonstram que o controlo interno é amplamente reconhecido como um mecanismo potenciador do acesso ao financiamento,

sendo igualmente percebido como um critério efetivamente valorizado pelas entidades financeiras no processo de concessão de crédito.

4.1.3 Desafios na implementação do controlo interno

Os resultados evidenciam que 97,2% dos inquiridos concordam que a falta de recursos humanos dificulta a implementação de controlos internos. Além disso, 73,6% reconhecem que existe resistência à mudança e 81,1% consideram que a sua empresa possui conhecimento técnico suficiente para implementar controlos eficazes.

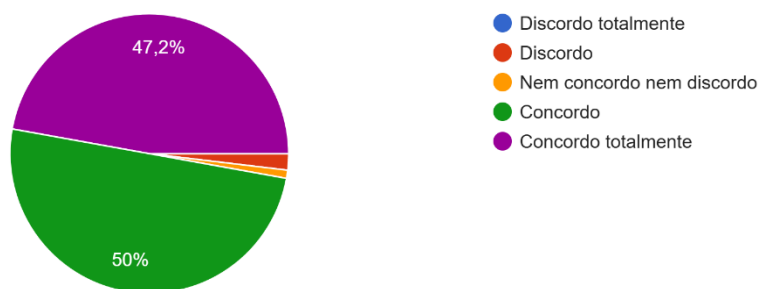


Gráfico 7- A falta de recursos humanos dificulta a implementação de controlos internos

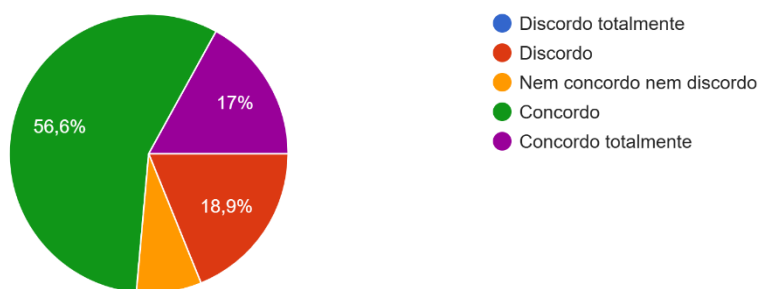


Gráfico 8- Existe resistência à mudança na adoção de práticas de controlo interno

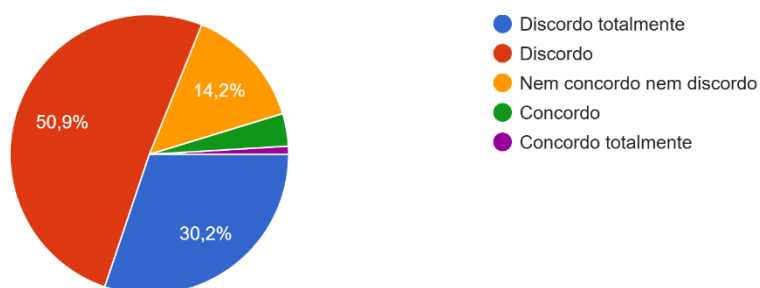


Gráfico 9- A minha empresa não possui conhecimento técnico suficiente para implementar controlos internos eficazes

A hipótese H2, que aponta as limitações de recursos como entrave à implementação eficaz do controlo interno, foi claramente validada pelos dados recolhidos. Esta constatação está em consonância com os estudos de Keskgñ et al. (2010), que destacam a escassez de recursos financeiros e humanos como uma barreira estrutural nas PMEs em economias em desenvolvimento.

Por outro lado, a hipótese H3, que sugere que a falta de conhecimento técnico constitui um desafio relevante, não foi validada. A maioria dos participantes indicou possuir formação adequada ou acesso a apoio técnico, o que contraria a premissa inicial. Esta divergência pode refletir uma evolução recente nas competências internas das PMEs, não suficientemente abordada na literatura anterior.

A hipótese H4, relativa à resistência à mudança, foi confirmada como um fator significativo. Os dados demonstram que muitas PMEs mantêm práticas tradicionais e revelam hesitação na adoção de novos modelos de controlo interno. Esta tendência é corroborada por Keskgñ et al. (2010), que identificam a cultura organizacional como um elemento que dificulta a modernização das práticas de gestão.

4.1.4 Aplicação do modelo COSO

A hipótese H5, que associa a aplicação parcial do modelo COSO às limitações de recursos, foi validada. Os dados demonstram que, embora 89,6% dos inquiridos conheçam o modelo, apenas 29,2% o aplicam de forma integral, sendo que 70,8% o fazem de forma parcial. Esta realidade está de acordo com os contributos de Moeller (2007), que alerta para a complexidade do modelo e a exigência de recursos técnicos e humanos que muitas PMEs não possuem.

Em contrapartida, a hipótese H6, que sugere que a aplicação parcial do modelo COSO se deve à falta de conhecimento especializado, não foi validada. A maioria dos participantes indicou possuir formação ou experiência suficiente para compreender os princípios do modelo, o que contraria a ideia de que a limitação técnica é o principal entrave à sua implementação. Esta constatação pode refletir uma maior disseminação do modelo COSO no meio empresarial português, especialmente entre profissionais da área financeira e da auditoria.

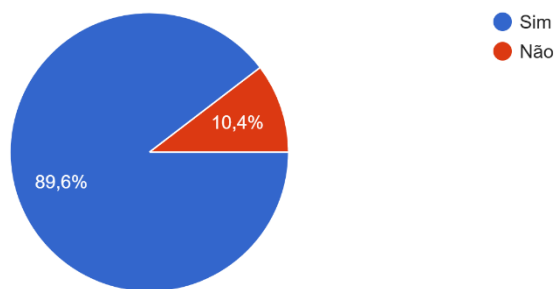


Gráfico 10- Conhece o modelo COSO

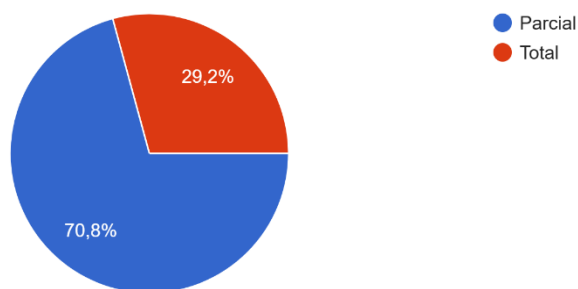


Gráfico 11- A minha empresa aplica os princípios do modelo COSO de forma:

As componentes mais aplicadas são a informação e comunicação (69,8%), a monitorização (64,2%) e a avaliação de riscos (64,2%). Quando questionados sobre quais os componentes mais relevantes, os inquiridos destacaram a monitorização (83%), seguida do ambiente de controlo (74,5%).

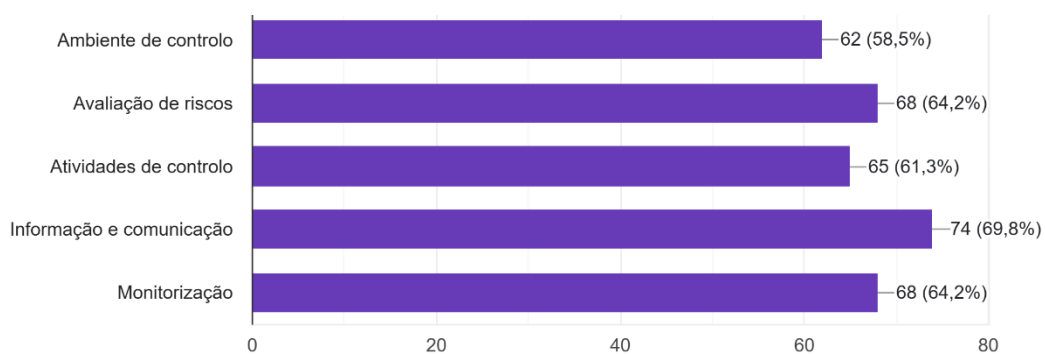


Gráfico 12- Quais dos seguintes componentes do modelo COSO são aplicados na sua empresa?

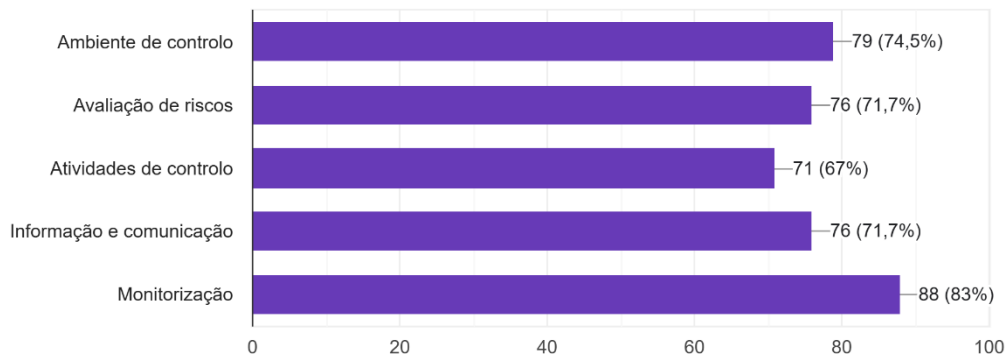


Gráfico 13- Que componentes do modelo COSO considera mais relevantes para a sua empresa?

Estes dados sustentam que as PME's aplicam o modelo COSO de forma parcial e adaptada. Moeller (2007) já alertava para a complexidade do modelo COSO e a sua difícil aplicação em contextos de menor dimensão, como é o caso das PME's, sugerindo a necessidade de adaptações simplificadas.

4.1.5 Monitorização e Avaliação dos Controlos Internos

Os resultados obtidos revelam que 84,9% das empresas realizam auditorias internas com regularidade, o que indica uma prática consolidada de verificação sistemática dos processos. Relativamente à realização de testes de controlo para aferir a eficácia dos procedimentos implementados, 55,7% dos inquiridos afirmam fazê-lo frequentemente, enquanto 29,2% praticam ocasionalmente, demonstrando um nível significativo de atenção à componente de monitorização.

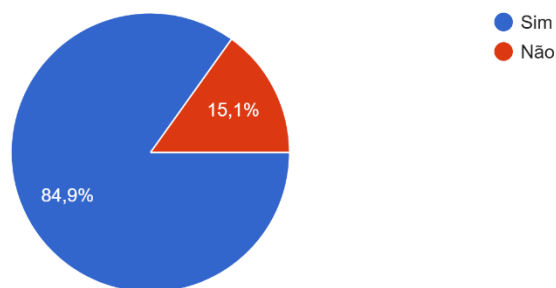


Gráfico 14- A empresa realiza auditorias internas com regularidade

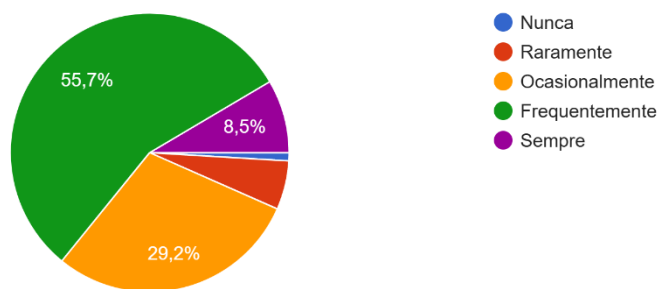


Gráfico 15- A empresa realiza testes de controlo interno para verificar a eficácia dos procedimentos implementados

No que diz respeito à comunicação das deficiências de controlo, 62,3% dos participantes concordam e 30,2% concordam totalmente que existe uma comunicação eficaz dessas falhas aos responsáveis da empresa.

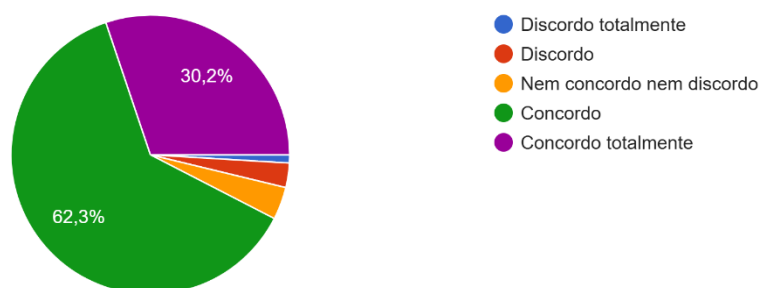


Gráfico 16- Existe comunicação eficaz de deficiências de controlo aos responsáveis da empresa

Estes dados sugerem uma cultura organizacional orientada para uma melhoria contínua e para a transparência nos processos de controlo interno, elementos fundamentais para a eficácia e credibilidade do sistema.

Para além destas práticas internas, os dados recolhidos evidenciam que a auditoria — seja interna ou externa — é amplamente valorizada pelas PME's como um mecanismo de reforço da confiança junto das entidades externas. A totalidade dos inquiridos concorda que a existência de relatórios de auditoria aumenta a confiança por parte dos financiadores e contribui para melhorar a imagem da empresa junto de instituições financeiras.

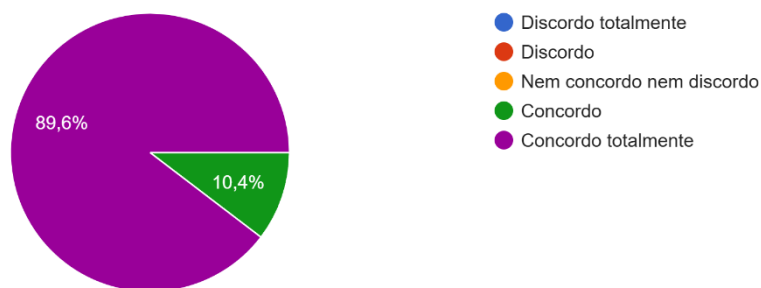


Gráfico 17- A existência de relatórios de auditoria aumenta a confiança por parte dos financiadores

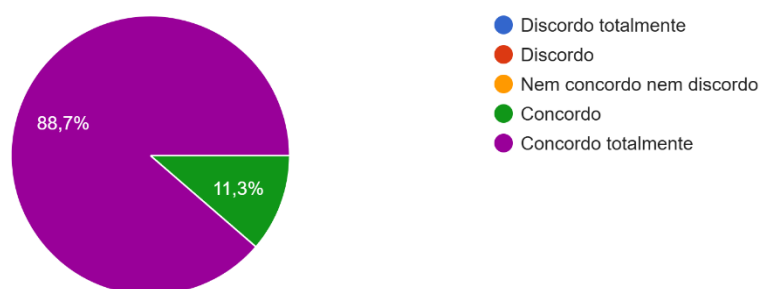


Gráfico 18- A auditoria interna/externa contribui para melhorar a imagem da empresa junto de instituições financeiras

Estes resultados reforçam a Hipótese H1, ao evidenciar que práticas de controle interno associadas à auditoria têm impacto direto na percepção externa da empresa, facilitando o acesso ao financiamento. A auditoria, neste contexto, surge como uma componente crítica da monitorização, contribuindo para a transparência, credibilidade e sustentabilidade das PMEs.

Esta evidência empírica está de acordo com a revisão da literatura apresentada no Capítulo I, onde autores como Kelly et al. (2023) e Elov (2024) destacam o papel da auditoria na melhoria da gestão, na mitigação de riscos e na tomada de decisões estratégicas. Tal como referido por Jans et al. (2012), a aplicação de metodologias como o *process mining* permite uma análise mais eficaz dos processos empresariais, reforçando a fiabilidade da informação. Além disso, Neves (2002) sublinha que um sistema contabilístico fiável depende de um controlo interno adequado, sendo a auditoria um dos instrumentos que garante essa fiabilidade.

Burt (2016) e Kassem et al. (2025) alertam para limitações práticas na atuação dos

auditores, reforçando a importância de uma cultura organizacional que valorize a transparência e a colaboração.

Assim, os dados recolhidos não só validam a hipótese formulada, como também confirmam os contributos teóricos da literatura, evidenciando que a monitorização e a auditoria são pilares fundamentais para a eficácia dos sistemas de controlo interno nas PMEs portuguesas.

4.1.6 Grau de satisfação e sugestões

Relativamente ao grau de satisfação com os controlos internos atualmente implementados, 85,9% dos inquiridos afirmam estar satisfeitos ou muito satisfeitos.

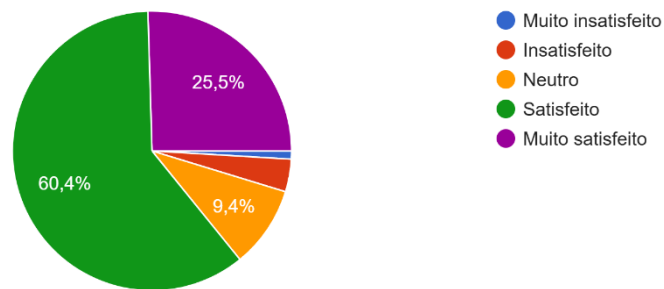


Gráfico 19- Grau de satisfação com os controlos internos atualmente implementados

Além disso, 100% concordam que os controlos internos contribuem para a sustentabilidade da empresa, o que reforça a sua importância estratégica.

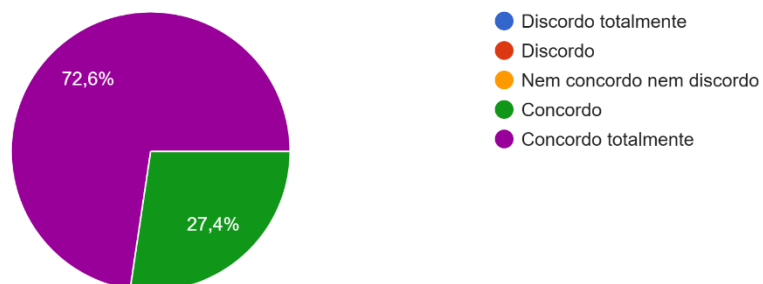


Gráfico 20- Os controlos internos contribuem para a sustentabilidade da empresa

4.1.7 Análise das respostas abertas

Para além das questões fechadas, o questionário incluiu perguntas abertas que permitiram recolher contributos mais detalhados e experiências práticas dos participantes.

Na questão “Pode partilhar um exemplo de como o controlo interno influenciou o acesso ao financiamento?”, os inquiridos destacaram aspetos como a melhoria da imagem da empresa, a segurança na gestão financeira e a obtenção de melhores resultados operacionais. Estas respostas reforçam a ideia de que o controlo interno não é apenas uma exigência técnica, mas também uma ferramenta estratégica que pode aumentar a confiança dos financiadores.

Este resultado está alinhado com autores como Kelly et al. (2023), que defendem que práticas sólidas de controlo interno contribuem para a credibilidade empresarial e facilitam o acesso ao crédito.

Já na questão “Tem sugestões para melhorar os sistemas de controlo interno nas PMEs?”, surgiram recomendações como o acesso a formação especializada, a implementação de sistemas ERP e o apoio do Estado através de incentivos e redução de taxas. Estas sugestões evidenciam a necessidade de políticas públicas que promovam a capacitação técnica e tecnológica das PMEs, tal como sugerido por Parraça (2022) e Silva (2021), que destacam a importância da formação contínua e da digitalização como fatores para a eficácia dos sistemas de controlo interno.

4.2 Discussão de resultados

A presente secção visa discutir os principais resultados obtidos através do questionário aplicado, à luz das hipóteses formuladas, dos objetivos da investigação e da revisão da literatura apresentada nos capítulos anteriores. A análise é estruturada em torno das seis hipóteses de investigação, procurando articular os dados empíricos com os contributos teóricos relevantes.

A hipótese H1, que propõe que as PMEs reconhecem a importância do controlo interno para a sustentabilidade e desempenho organizacional, foi amplamente corroborada pelos dados recolhidos. A maioria dos inquiridos demonstrou consciência sobre o papel estratégico do controlo interno, o que está em consonância com os estudos de Rae et al. (2017), Moeller (2007) e Neves (2002), que destacam a sua relevância para a fiabilidade da informação financeira, a mitigação de riscos e o acesso ao financiamento.

Esta evidência reforça a ideia de que o controle interno é percebido como um instrumento essencial para a gestão eficaz e a competitividade das PMEs.

As hipóteses H2, H3 e H4 incidem sobre os principais obstáculos à implementação de sistemas eficazes de controle interno nas PMEs portuguesas. Os resultados obtidos indicam que as limitações de recursos (H2) e a resistência à mudança (H4) constituem fatores significativos que dificultam essa implementação, em linha com os contributos de Keskin et al. (2010) e Parraça (2022). Por outro lado, a hipótese H3, que atribuía essa dificuldade à falta de conhecimento técnico, não encontrou suporte nos dados, uma vez que os participantes revelaram possuir formação adequada ou acesso a apoio especializado. Esta constatação sugere que, embora persistam barreiras estruturais e culturais, as PMEs têm vindo a reforçar as suas competências internas, contrariando os pressupostos de estudos anteriores como os de Silva (2021).

No que respeita à aplicação do modelo COSO, as hipóteses H5 e H6 permitiram explorar os fatores que condicionam a sua adoção nas PMEs. A hipótese H5, que relaciona a aplicação parcial do modelo com limitações de recursos, foi sustentada pelos dados, que revelam que apenas 29,2% dos inquiridos aplicam o modelo de forma integral, enquanto 70,8% o fazem de forma parcial. Esta realidade está em conformidade com Moeller (2007), que sublinha a complexidade do modelo e a exigência de recursos técnicos e humanos. Em contraste, a hipótese H6, que atribuía essa limitação à falta de conhecimento especializado, não foi confirmada, dado que a maioria dos participantes indicou possuir formação ou experiência suficiente para compreender os princípios do modelo. Esta evidência aponta para uma maior disseminação do modelo COSO no meio empresarial português, especialmente entre profissionais da área financeira e da auditoria (Silva, 2021).

Em síntese, os resultados obtidos nesta investigação permitem traçar um retrato aprofundado da realidade das PMEs portuguesas no que concerne ao controle interno. Verifica-se que, apesar de persistirem desafios estruturais e culturais, existe uma crescente valorização das práticas de controle interno e uma tendência para a sua adoção, ainda que de forma parcial e adaptada. A articulação entre os dados empíricos e a revisão da literatura confirma a relevância teórica e prática do estudo, evidenciando que o controle interno não é apenas uma exigência normativa, mas um instrumento de gestão que contribui para a sustentabilidade, eficiência e competitividade das PMEs.

5 Conclusão

5.1 Conclusão

A presente investigação permitiu aprofundar o conhecimento sobre o papel do controlo interno nas Pequenas e Médias Empresas (PMEs) portuguesas, evidenciando os principais desafios, práticas e perceções associadas à sua implementação. Com base na análise das hipóteses formuladas, foi possível obter uma visão abrangente e fundamentada sobre a realidade destas organizações.

De acordo com as perceções dos inquiridos, a hipótese H1 revelou que as PMEs reconhecem o controlo interno como um instrumento essencial para a sustentabilidade e desempenho organizacional, corroborando os contributos de Rae et al. (2017) e Moeller (2007), que destacam a importância da fiabilidade da informação financeira e da gestão de riscos.

As hipóteses H2, H3 e H4 permitiram explorar os principais obstáculos à implementação de sistemas eficazes de controlo interno. Os resultados obtidos indicam que, segundo as perceções dos participantes, as limitações de recursos e a resistência à mudança constituem fatores significativos pelas PMEs, em consonância com os estudos de Keskin et al. (2010) e Parraça (2022). Por outro lado, a falta de conhecimento técnico não se revelou um entrave significativo, o que pode indicar uma evolução positiva nas competências internas destas empresas, contrariando algumas perspetivas anteriores como as de Silva (2021).

Relativamente às hipóteses H5 e H6, que incidem sobre a aplicação do modelo COSO, verificou-se que a sua adoção parcial está fortemente associada às limitações de recursos com base nas perceções dos inquiridos, conforme apontado por Moeller (2007). No entanto, a alegada falta de conhecimento especializado não se confirmou como fator determinante, sendo que a maioria dos inquiridos demonstrou familiaridade com os princípios do modelo, reforçando a ideia de uma maior disseminação deste referencial no contexto empresarial português.

Em suma, os resultados obtidos não só validam parte das premissas teóricas apresentadas, mas refletem as perceções dos inquiridos e não constituem uma generalização absoluta para todas as PMEs, como também revelam nuances importantes que contribuem para uma leitura mais crítica e contextualizada da realidade das PMEs

em Portugal. Esta investigação reforça a relevância do controlo interno como ferramenta estratégica e aponta caminhos para futuras abordagens que promovam a sua eficácia, nomeadamente através da formação contínua, da simplificação de modelos e da sensibilização para a mudança organizacional.

5.2 Limitações

Apesar da relevância dos resultados obtidos, este estudo apresenta algumas limitações que devem ser reconhecidas e consideradas na interpretação dos dados e das conclusões.

Em primeiro lugar, a amostragem utilizada foi não probabilística e por conveniência, o que significa que os participantes foram selecionados com base na sua disponibilidade e acessibilidade. Esta abordagem, embora prática e comum em estudos exploratórios, limita a generalização dos resultados para o universo total das PME's portuguesas. A representatividade da amostra pode estar condicionada por fatores como o setor de atividade, a localização geográfica ou o perfil dos inquiridos.

Outra limitação prende-se com o facto das respostas dependerem da perceção individual dos inquiridos, o que pode introduzir enviesamentos como a deseabilidade social ou interpretações subjetivas das questões. Embora se tenha procurado garantir clareza e neutralidade na formulação das perguntas, não é possível excluir totalmente o risco de respostas influenciadas pela cultura organizacional ou pelas experiências pessoais dos participantes.

Adicionalmente, o estudo não incluiu entrevistas ou grupos focais, o que poderia ter enriquecido a análise qualitativa e permitido uma compreensão mais profunda das práticas e desafios enfrentados pelas PME's na implementação de sistemas de controlo interno.

Por fim, a investigação focou-se exclusivamente no contexto português, o que limita a comparação internacional e a aplicação dos resultados a outras realidades económicas e culturais. Embora tenha sido feita uma revisão da literatura internacional, os dados empíricos recolhidos refletem apenas a realidade das PME's em Portugal.

Estas limitações não invalidam os contributos do estudo, mas apontam para a necessidade de investigações futuras mais abrangentes, com metodologias mistas,

amostras representativas e abordagens complementares que permitam aprofundar o conhecimento sobre o controlo interno nas PMES.

5.3 Propostas para investigações futuras

Tendo em conta as limitações identificadas e os resultados obtidos, considera-se pertinente a realização de estudos futuros que aprofundem a temática do controlo interno nas PMEs.

Sugere-se a realização de investigações comparativas entre diferentes setores de atividade ou regiões geográficas, de modo a identificar padrões específicos e boas práticas.

A inclusão de metodologias qualitativas, como entrevistas semiestruturadas ou grupos focais, poderá enriquecer a compreensão das perceções dos gestores e complementar os dados obtidos por via de questionários.

Adicionalmente, seria relevante explorar o impacto da digitalização, da inteligência artificial e dos sistemas ERP na evolução dos mecanismos de controlo interno, bem como o papel da auditoria contínua na melhoria da transparência e da eficiência organizacional.

Estas abordagens poderão contribuir para uma visão mais abrangente e dinâmica do controlo interno, ajustada aos desafios contemporâneos das PMEs.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referências bibliográficas

- Cruz, A. (2019). O impacto do controlo interno nas PME Excelência [Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto]. Repositório Científico do IPP
https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/16053/1/alexandre_cruz_MA_2019.pdf
- Parraça, A. (2022). A importância do controlo interno nas PME: Estudo de caso nas PME Excelência do distrito de Faro [Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra]
<https://comum.rcaap.pt/bitstreams/153c13a3-9f05-4797-80e1-6c60e363654b/download>
- Appelbaum, D. A., Kogan, A., & Vasarhelyi, M. A. (2018). Analytical procedures in external auditing: A comprehensive literature survey and framework for external audit analytics. *Journal of Accounting Literature*, 40(1), 83–101.
<https://doi.org/10.1016/j.acclit.2018.01.001>
- Audit. (2025). Ey.com. https://www.ey.com/pt_pt/services/audit
- Burt, I. (2016). *An understanding of the differences between internal and external auditors in obtaining information about internal control weaknesses*. Journal of Management <https://doi.org/10.2308/ciia-51391>
- Elov, O., & Mamajonov, M. (2024). Internal audit methods and their importance. *Zenodo*.
<https://doi.org/10.5281/zenodo.14235431>
- Institute of Chartered Accountants in England and Wales (ICAEW). (1999). *Internal control: Guidance for directors on the Combined Code (Turnbull Report)*. ICAEW.
<https://1library.org/document/q7wn26on-turnbull-report-modelos-controlo-enquadramento-te%C3%B3rico.html>
- International Federation of Accountants. (2006). *Internal controls: A review of current developments*. International Federation of Accountants. <https://www.ifac.org/knowledge-gateway/professional-accountants-business-paib/publications/internal-controls-review-current-developments>
- IAPMEI - Página Inicial. (n.d.). Www.iapmei.pt.
<https://www.iapmei.pt/getattachment/PRODUTOS-E-SERVICOS/Qualificacao->

[Certificacao/Certificacao-PME/Como-obter-uma-certificacao-PME/Guia-do-utilizador-relativo-a-definicao-de-PME-\(Comissao-Europeia](#)

Jans, M., Alles, M., & Vasarhelyi, M. (2013). The case for process mining in auditing: Sources of value added and areas of application. *International Journal of Accounting Information Systems*, 14(1), 1–20. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2012.06.015>

Kassem, R., & Higson, A. W. (2025). *External auditors and corporate corruption: Implications for external audit regulators*. *Current Issues in Auditing*, 10(1), P1–P10. <https://publications.aaahq.org/cia/article/10/1/P1/6958>

Kelly, K., Venessa, J., & Vivin, V. (2023). The Role of Audit In Small And Medium Enterprises. *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL)*, 1(6), 819–824. <https://doi.org/10.54443/sj.v1i6.93>

Keskgn, H., Gntürk, C., Sungur, O., & Kgrgg, H. (2010). *The Importance of SMEs in Developing Economies*. <https://core.ac.uk/download/pdf/153446896.pdf>

Silva, M. (2021). O controlo interno nas pequenas e médias empresas: Uma revisão sistemática da literatura [Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto] https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/19131/1/Margarida_Silva_MA_2021.pdf

Moeller, R. (2007). *COSO Enterprise Risk Management: Understanding the New Integrated ERM Framework*. John Wiley & Sons. <https://books.google.pt/books?id=sJEMVttNJfsC>

Neves, J. C. (2002). *Análise financeira: Técnicas fundamentais* (14.^a ed.). Lisboa: Texto Editora.

Nqala, L., & Musikavanhu, T. B. (2023). Using internal controls systems for small and medium enterprise sustainability in a developing nation. *Expert Journal of Business and Management*, 11(1), 60–65. https://business.expertjournals.com/ark:/16759/EJBM_1105musikavanhu60-65.pdf

Prem Sikka (2009). Financial crisis and the silence of the auditors. *Accounting, Organizations and Society*, Volume 34, Issues 6–7. <https://doi.org/10.1016/j.aos.2009.01.004>

Proetti, S. (2017). As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica: Um estudo comparativo e objetivo. *Revista Lumen*, 1(1), 1-12. <https://www.periodicos.unifai.edu.br/index.php/lumen/article/view/60>

Rae, K., Sands, J., & Subramaniam, N. (2017). Associations among the Five Components within COSO Internal Control-Integrated Framework as the Underpinning of Quality Corporate Governance. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 11(1), 28–54. <https://doi.org/10.14453/aabfj.v11i1.4>

Spira, L. F., & Page, M. (2003). Risk management: The reinvention of internal control and the changing role of internal audit. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16(4), 640–661. <https://doi.org/10.1108/09513570310492335>

Universidade do Porto. (s.d.). Capítulo 3 – Recolha, tratamento e análise dos dados. Repositório Aberto da Universidade do Porto. <https://tinyurl.com/UPortoAnaliseDados>

Wang, L., Dai, Y., & Ding, Y. (2019). Internal control and SMEs' sustainable growth: The moderating role of multiple large shareholders. *Journal of Risk and Financial Management*, 12(4), 182. <https://www.mdpi.com/1911-8074/12/4/182>

Anexo I- Questionário elaborado

A importância do controlo interno nas PMEs



B *I* U ↺ ✕

Este questionário destina-se a fins académicos e insere-se num projeto de dissertação do Mestrado em Auditoria, do Instituto Superior de Contabilidade e Administração (ISCAP) e tem como objetivo analisar o papel do controlo interno nas Pequenas e Médias Empresas (PMEs) portuguesas.

O questionário tem uma duração de, aproximadamente, 15 minutos e a sua participação é voluntária e anónima. Os dados serão tratados de forma agregada e serão respeitados todos os princípios éticos no seu tratamento e análise, sendo garantida a sua confidencialidade e anonimato.

Agradeço, desde já, a sua colaboração!

Tomei conhecimento dos objetivos e características do estudo (de acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados. RGPD), pretendo responder a este questionário e autorizo a publicação dos dados, de forma agregada, para fins académicos. *

Sim

Não

Caracterização da empresa



Descrição (opcional)

Setor de atividade da empresa onde trabalha: *

Indústria

Comércio

Serviços

Tecnologia

Outro

...

Número de colaboradores: *

- 1-9
 - 10-49
 - 50-249
 - 250 ou mais
-

Volume de negócios anual: *

- Até 2 milhões de euros
- Entre 2 e 10 milhões de euros
- Entre 10 e 50 milhões de euros
- Mais de 50 milhões de euros

Cargo atual na empresa: *

- Gerente/Administrador
- Diretor Financeiro
- Contabilista
- Auditor
- Outro



A minha empresa já beneficiou de financiamento por ter práticas de controlo interno: *

- Sim
 - Não
 - Não sei
-

A existência de relatórios de auditoria aumenta a confiança por parte dos financiadores: *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Nem concordo nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

A auditoria interna/externa contribui para melhorar a imagem da empresa junto de instituições financeiras. *

- Discordo totalmente
 - Discordo
 - Nem concordo nem discordo
 - Concordo
 - Concordo totalmente
-

Pode partilhar um exemplo de como o controlo interno influenciou o acesso ao financiamento?

Texto de resposta curta

Desafios na implementação do controlo interno



Descrição (opcional)

A falta de recursos humanos dificulta a implementação de controlos internos: *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Nem concordo nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

Controlo interno e acesso ao financiamento



Descrição (opcional)



A existência de um sistema de controlo interno facilita o acesso ao crédito bancário: *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Nem concordo nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

Existe resistência à mudança na adoção de práticas de controlo interno: *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Nem concordo nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente



A minha empresa não possui conhecimento técnico suficiente para implementar *
controlos internos eficazes:

- Discordo totalmente
- Discordo
- Nem concordo nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente



A implementação de controlos internos é vista como um custo e não como um *
investimento:

- Discordo totalmente
- Discordo
- Nem concordo nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

Quais os principais obstáculos que a sua empresa enfrenta na implementação de
controlos internos?:

Texto de resposta curta

Aplicação do modelo COSO



Descrição (opcional)

Conhece o modelo COSO? *

Sim

Não



A minha empresa aplica os princípios do modelo COSO de forma: *

Parcial

Total



Quais dos seguintes componentes do modelo COSO são aplicados na sua empresa? (Pode * selecionar mais do que uma opção)

Ambiente de controlo

Avaliação de riscos

Atividades de controlo

Informação e comunicação

Monitorização

A empresa realiza avaliações periódicas dos riscos que podem afetar os seus * objetivos:

Nunca

Raramente

Ocasionalmente

Frequentemente

Sempre

A empresa promove a segregação de funções como medida de controlo interno: *

- Nunca
 - Raramente
 - Ocasionalmente
 - Frequentemente
 - Sempre
-

Que componentes do modelo COSO considera mais relevantes para a sua empresa? *

- Ambiente de controlo
- Avaliação de riscos
- Atividades de controlo
- Informação e comunicação
- Monitorização

Monitorização, auditoria e eficácia dos controlos



Descrição (opcional)

A empresa realiza auditorias internas com regularidade: *

Sim

Não

Existe comunicação eficaz de deficiências de controlo aos responsáveis da empresa: *

Discordo totalmente

Discordo

Nem concordo nem discordo

Concordo

Concordo totalmente

...

A empresa realiza testes de controlo para verificar a eficácia dos procedimentos *
implementados:

Nunca

Raramente

Ocasionalmente

Frequentemente

Sempre

Satisfação geral e sugestões



Descrição (opcional)



Grau de satisfação com os controlos internos atualmente implementados: *

- Muito insatisfeito
- Insatisfeito
- Neutro
- Satisfeito
- Muito satisfeito



Os controlos internos contribuem para a sustentabilidade da empresa: *

- Discordo totalmente
- Discordo
- Nem concordo nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

Tem sugestões para melhorar os sistemas de controlo interno nas PMEs?

Texto de resposta curta
