



CONSULTORIA

efetuada a uma empresa produtora de “software”

Duarte Manuel Ribeiro Martins

2856112

Trabalho de Projeto
apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto
para obtenção do grau de Mestre em Auditoria sob a orientação da

Prof^a. Alcina Portugal Dias

“Esta versão contém as críticas e sugestões dos elementos do júri”

2017

INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E ADMINISTRAÇÃO DO PORTO

INSTITUTO POLITÉCNICO DO PORTO

Resumo

Este trabalho focou-se em demonstrar a importância da auditoria e o seu papel social, como garantia do bom funcionamento da empresa em análise, que através dos seus procedimentos pôde-se certificar que as afirmações contidas nas demonstrações financeiras são com uma margem de erro aceitável verdadeiras e, expressam a verdadeira situação da empresa, que não está em risco a sua continuidade. Sendo observada a conformidade e, tendo os *Stakeholders*¹ em tempo útil a informação necessária para poderem tomar decisões.

A importância do sistema de controlo interno existente e, se este cumpre com os princípios preconizados no COSO a exemplo de uma postura de governo societário, associados à cultura da organização, identificação dos riscos, resposta às ocorrências anómalas, essencialmente adaptado às necessidades da organização. Cumprindo a função de ajudar a gestão de topo a alcançar os objetivos estratégicos de forma eficiente, assegurando que as regras internas e externas foram cumpridas.

Com enfoque na importância dos recursos humanos, sua evolução para uma gestão de pessoas capaz de antever as necessidades da organização e ser capaz pela sua intervenção alterar os resultados operacionais positivamente.

Relacionamos os três pontos, a auditoria, o controlo interno e a gestão de pessoas e, como neste tipo de empresa que apesar de estar virada para a tecnologia, as pessoas são o fator gerador da atividade, pela base do conhecimento envolvido no serviço prestado ser o cerne.

A consultoria efetuada, foi motivada pela atualidade deste tipo de negócio. Uma empresa que tenha um crescimento fulgurante, diz-nos a experiência que a tendência para crescer desestruturada é elevada.

Palavras chave: Consultoria, auditoria, controlo interno, procedimentos, conformidade, gestão de pessoas.

¹ Interessados

Abstract

This work focused on demonstrating the importance of the audit and its social role, as an insurance of the good functioning of the company under analysis, which through its procedures could certify that the statements contained in the financial statements are with an acceptable and true margin of error, express the true evaluation of the company, which is not at risk its continuity. Compliance has been observed and the Stakeholders having the necessary information to make decisions.

The importance of the existing internal control system, and if it complies with the principles recommended in the COSO, such as corporate governance poise, associated with organizational culture, identification of risks, response to anomalous events, essentially adapted to the needs of the organization. Delivering the function of helping top management achieving strategic objectives efficiently, ensuring that internal and external rules have been complied.

Focusing on the importance of human resources, its evolution to people management, capable of anticipating the needs of the organization and being able by its intervention to change operational results positively.

We relate the three issues, the audit, internal control and people management, and how in this type of company that despite being technology-oriented, people are the major factor generating the activity, by the knowledge base involved in the service provided at its core.

The consultancy carried out was motivated by the current nature of this type of business. A company that has a booming growth, experience told us that the tendency to grow unstructured is high.

Keywords: Consulting, audit, internal control, procedures, compliance, people management.

Agradecimentos

Agradeço a possibilidade que me foi conferida, de poder partilhar o vosso conhecimento e experiências.

Agradeço em especial à Doutora Alcina Dias que na altura certa deu o empurrão e orientação, necessárias, para que conseguisse terminar esta tarefa.

Obrigado a todos os colegas que me aceitaram sem preconceito e tiveram uma postura de amizade.

Índice geral

Resumo.....	i
Abstract	ii
Agradecimentos.....	iii
Índice de figuras.....	vii
Lista de Abreviaturas	viii
Introdução	1
Capítulo I – Auditoria	3
1.1 O papel da auditoria	4
1.2 Definição/objetivo	5
1.3 O risco de auditoria	5
Capítulo II – Procedimentos de auditoria.....	7
2.1 Procedimentos analíticos, definição	8
2.2 As quatro fases do uso dos procedimentos analíticos	8
2.3 Tipologia dos procedimentos analíticos	10
2.4 Os procedimentos analíticos nas várias fases do processo de auditoria.....	12
2.4.1 Avaliação prévia antes de aceitar a missão	12
2.4.2 Procedimentos analíticos na fase do planeamento da auditoria	13
2.5 Conceito de materialidade.....	14
2.5.1 Características qualitativas da informação financeira	14
2.5.2 Conceito de materialidade e a importância das características qualitativas da informação financeira.....	14
2.5.3 Fatores quantitativos no estabelecimento do nível de materialidade	16
2.5.4 Materialidade e risco de auditoria	17
Capítulo III – Controlo interno.....	19
Introdução	20
3.1 Princípios gerais	20
3.1.1 A segregação de funções (separação ou divisão de funções).....	21
3.1.2 O controlo das operações	21
3.1.3 Definição de autoridade e responsabilidade	21
3.1.4 Competências do pessoal	22
3.1.5 Registo dos factos.....	22
3.2 COSO	22
3.2.1 Apresentação	22
3.2.2 Componentes vs Objetivos.....	23
3.2.3 Princípios.....	25

Capítulo IV – Recursos Humanos	29
4.1 A função	30
4.2. Conhecer as necessidades.....	31
4.3 O papel da gestão de pessoas	32
4.4 Turnover e o impacto financeiro nas empresas	32
Capítulo V – Metodologia.....	37
5.1 Introdução	38
5.2 Questões metodológicas	38
5.3 Abordagens (qualitativa/quantitativa).....	39
5.4 As Asserções e hipótese	40
5.5 Modelo de análise	41
Capítulo VI – Caso prático.....	43
Conclusão	55
Limitação do estudo:	57
Pistas de investigação, para o futuro:	57
Referências Bibliográficas	59
Apêndices.....	63
Apêndice 1	65
Apêndice 2	93
Apêndice 3	95

Índice de figuras

Figura 1 – COSO (fluxograma).....	23
Figura 2 – COSO (Princípios).....	25
Figura 3 – Modelo de análise (fonte própria).....	41
Figura 4 - Evolução da empresa (fonte própria).....	45
Figura 5 - Evolução dos gastos (fonte própria).....	46
Figura 6 - Evolução da Prestação de Serviços (fonte própria)	46
Figura 7- Organigrama (fonte própria).....	47
Figura 8 – Admissões/saídas (fonte própria).....	49
Figura 9 - Média de permanência (fonte própria)	49
Figura 10 – Masculino/Feminino (fonte própria).....	49
Figura 11 - Acha que o acolhimento na empresa, teve importância na rapidez de adaptação à função para a qual foi contratado (fonte própria).....	51
Figura 12 - A sua integração teve relevância nas tarefas que desempenha (fonte própria)	51
Figura 13 - Um manual de procedimentos teria sido útil para a sua integração (fonte própria) .	51
Figura 14 - Se lhe tivesse sido entregue um manual de procedimentos a sua adaptação teria sido mais rápida (fonte própria).....	51
Figura 15 - Acha que o ambiente de trabalho tem influencia no seu desempenho (fonte própria)	52
Figura 16 – Período de adaptação (fonte própria).....	52
Figura 17 – Indicadores de análise económica (fonte própria)	80
Figura 18 – Indicadores de análise financeira (fonte própria).....	80
Figura 19 - Outros indicadores (fonte própria)	81
Figura 20 - Cálculo EBITDA (fonte própria).....	81
Figura 21 – Ponto crítico das vendas (fonte própria)	82
Figura 22 – Elementos adicionais (fonte própria).....	82
Figura 23- Balanço comparativo (fonte própria).....	83
Figura 24 – Demonstração de resultados comparativa (fonte própria)	84
Figura 25 – Balanço análise vertical (fonte própria)	86
Figura 26 – Balanço - Análise evolutiva (fonte própria).....	87
Figura 27 – Demonstração de resultados – Análise evolutiva (fonte própria)	88
Figura 28 - Demonstração de Fluxos de Caixa – Análise evolutiva (fonte própria).....	89

Lista de Abreviaturas

AC	Ativo Corrente
AICPA	American Institute of Certified Public Accountants
ANC	Ativo Não Corrente
AS	Audit Standard
AV	Análise Vertical
BP	Banco de Portugal
CIRC	Código do Imposto sobre as Pessoas Coletivas
CLI	Clientes
CMP	Compras
COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
CP ou TCP	Capital Próprio
CSC	Código das Sociedades Comerciais
CSR	Corporate Social Responsibility (Responsabilidade social governativa)
CT	Código do Trabalho
DF's	Demonstrações financeiras
FMI	Fundo Monetário Internacional
FOR	Fornecedores
FSE	Fornecimentos e Serviços Externos
IASB	International Accounting Standard Board
IAASB	International Auditing and Assurance Standards Board
IFRS	International Financial Report Standards
ISA	International Standards on Auditing
IVA	Imposto sobre o valor acrescentado
MFL	Meios Financeiros Líquidos
NCRF	Normas contabilísticas de relato financeiro
OCDE	ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E O DESENVOLVIMENTO ECONÓMICO, organização fundada em 14/12/1960, em Paris – França
PC	Passivo Corrente
PCAOB	Public Company Accounting Oversight Board
PNC	Passivo Não Corrente

RB	Resultado Operacional Bruto
RL	Resultado Líquido do Exercício
SNC	Sistema de Normalização Contabilística (aprovado pelo Decreto-Lei n.º 158/2009 e correspondente retificação; Lei n.º 20/2010).
TA	Total do Ativo
VN	Volume de Negócios

Introdução

Este trabalho tem o objetivo de através dos métodos utilizados em auditoria, procedimentos analíticos e substantivos, demonstrar se os reportes financeiros refletem a verdadeira situação da empresa. Acresce que também se pretende identificar os pontos fortes e fracos do modelo de controlo interno adotado, com a importância dos recursos humanos.

Para atingir o fim proposto, no capítulo I indagou-se sobre a importância da auditoria, definição e importância social.

No capítulo II tratou-se dos procedimentos e métodos utilizados para aferir se as asserções vertidas nas demonstrações financeiras, são verdadeiras e, cumprem as regras e os regulamentos, com ênfase nos procedimentos analíticos, conceito e nível de materialidade.

No capítulo III, abordou-se o tema do controlo do controlo interno, definição, objeto, necessidade e fins a que se destina, com incidência sobre o modelo COSO.

No capítulo IV, falamos sobre a necessidade da função recursos humanos, sua importância, evolução e adaptação para uma realidade atual, a gestão de pessoas.

Concluiu-se a revisão de literatura com o resumo das questões suscitadas ao longo da exploração dos temas

A importância da auditoria na sociedade, é dar com um grau de segurança aceitável aos *stakeholders*’ (interessados), que o relato financeiro de uma entidade é fiável e expressa a sua verdadeira situação.

No sentido de evitar fraudes, garantindo que as operações foram efetuadas de acordo com as normas e procedimentos previamente estabelecidos, tanto legais como internos, e são o espelho de uma atividade sã, sendo um reflexo das boas práticas de gestão e condução do negócio.

1.1 O papel da auditoria

Segundo “Guy, Alderman, Winters em “Auditing” ², define o papel da auditoria como “a procura externa e necessidade da auditoria assenta em quatro fatores fundamentais, **a complexidade** das operações, **o isolamento** dos tomadores de decisões da organização, não tendo acesso a informação essencial necessária das atividades, para a sua tomada. **A permissividade** com intenção de prejudicar por parte do fornecedor em relação ao adquirente do produto ou serviço e as suas **consequências**.”

Costa (2010)³ afirma que a necessidade de informação credível tende a todos os intervenientes na organização:

Investidores, presentes e futuros, no sentido de garantir ou assegurar os seus investimentos, remuneração;

Trabalhadores interessados em saber se a empresa é garante dos postos de trabalhos e dos benefícios daí inerentes;

Fornecedores e outros credores, interessados em saber se os seus fornecimentos ou outros provimentos são recebidos dentro dos prazos acordados;

Clientes, terão certamente interesse em saber sobre a continuidade da empresa quando tem relacionamentos de longo prazo e estão significativamente dependentes;

Governo, tendo necessidade de obtenção de receitas sobre operações anteriores e estimar receitas futuras, ou regular a atividade do setor;

² Auditng – Dan M. Guy, C. Wayne Alderman, fifth edition, The Dryden Press, (1999), Pagª 5

³ Costa, Carlos Baptista - Auditoria Financeira, Teoria e Pratica (2010)

Público em geral, as empresas têm uma importante responsabilidade social, afetando consideravelmente as pessoas que de si dependem direta, ou indiretamente, a exemplo se encerrarem poderão por em causa a economia do meio envolvente.

1.2 Definição/objetivo

Segundo a “American Accounting Association Committee on Basic Concepts”, é um processo sistemático de objetivamente obter e avaliar a prova relacionada com o relato financeiro e suas asserções sobre as operações económicas realizadas com um certo grau de segurança fazer a sua correspondência, estabelecendo um critério e comunicando o seu resultado com as partes interessadas.

A Auditing Standard nº 2810 da *PCAOB* (Public Company Accounting Oversight Board), refere que:

“O objetivo do Auditor é avaliar os resultados obtidos na perícia efetuada, com o objetivo de determinar se a prova recolhida é suficiente e apropriada para suportar a opinião expressa no relatório de auditoria.”

1.3 O risco de auditoria

O auditor segue normas e procedimentos pré-estabelecidos de forma a garantir de forma segura e apropriada que a informação prestada não incorre em erros materialmente relevantes passíveis de distorcer as demonstrações de relato financeiro.

Organismos, tais como o *PCAOB* (AS - Auditing standards), o *IASB* (International Accounting Standard Board - emite as normas internacionais de relato financeiro IFRS), tem vindo ao longo da sua existência tentado convergir para uma homogeneização dos princípios contabilísticos geralmente aceites e seus procedimentos.

A adoção das *IFRS* (*International Financial Report Standard*) pela União Europeia através do regulamento pelo regulamento (CE) n.º 1725/2003 da Comissão Europeia, de 21 de setembro de 2003 (atualizado pelo Regulamento (CE) n.º 1126/2008[2]) com o objetivo de harmonizar as demonstrações financeiras consolidadas publicadas pelas empresas abertas europeias.

Capítulo II – Procedimientos de auditoria

Neste capítulo serão tratados os procedimentos utilizados nas etapas da auditoria,

2.1 Procedimentos analíticos, definição

Segundo a ISA (*International Standard of Auditing*) 520 (parágrafo n. °3), procedimentos analíticos são: «as avaliações de informação financeira feitas por meio do estudo de relacionamentos plausíveis não só entre dados financeiros como entre dados não financeiros. Os procedimentos analíticos também abrangem a investigação de flutuações e relacionamentos identificados que sejam consistentes com outra informação relevante ou que se desviem significativamente das quantias previstas».

As possibilidades proporcionadas pela informática, o uso de programas de extração de dados pelo auditor e a possibilidade de tratamento dos dados originais por múltiplas formas permitem uma gama de alternativas não muito compagináveis com uma definição limitativa do que são os procedimentos analíticos. Todos os dias os auditores aventam novos testes enquadráveis nesta metodologia.

Subjacente ao uso dos procedimentos analíticos como testes substantivos está a premissa básica que algumas relações entre dados (financeiros ou não financeiros) podem ser expectáveis se se mantiverem as condições do negócio, os métodos e critérios contabilísticos, a inexistência de operações significativas não usuais e flutuações aleatórias ou erros.

2.2 As quatro fases do uso dos procedimentos analíticos

Segundo o *Audit Guide da AICPA*, os procedimentos analíticos constituem um processo de quatro fases:

- Formação das expectativas;
- Identificação das diferenças;
- Investigação das causas;
- Avaliação e formação da opinião;

A formação de expectativas sobre a asserção a investigar é talvez a fase mais importante do processo de revisão analítica. Sem esta fixação de expectativa razoável, não sabemos o que estamos a testar e corremos o risco de desenhar procedimentos e efetuar trabalho desnecessário e sem aplicação futura.

É nesta fase de seleção, que se escolhem e aplicam procedimentos que permitem ao auditor fixar expectativas razoáveis sobre uma asserção.

As expectativas podem ser formadas usando desde os métodos mais simples, como a análise de tendências pela comparação dos valores absolutos entre vários períodos, comparação com os valores do setor, comparações de estruturas percentuais também espaciais ou temporais, rácios ajustados ao que se pretende, até às técnicas mais avançadas e cada mais poderosas da regressão estatística.

Quanto mais credível for a expectativa apurada maior é a probabilidade que uma diferença possa ser atribuída a um erro e uma igualdade possa ser evidência de confirmação para o auditor.

Na fase da identificação das diferenças o auditor compara o resultado do teste (expectativa) com o valor do saldo. Aqui entra o conceito de materialidade para atribuir relevância à diferença e justificar o âmbito da fase 3, investigar explicações para as diferenças encontradas. As diferenças apuradas nem sempre correspondem a erros detetados na asserção a testar. Esta pode ter uma natureza que afete a sua previsibilidade tal como uma grande subjetividade na sua determinação, podendo assumir valores inesperados para o auditor.

Se o auditor concluir que o erro resulta da imprecisão da estimativa, deverá procurar formas de, no futuro, afinar a determinação das suas expectativas na situação concreta. A revisão analítica é assim um processo de descoberta de novos métodos e de aprendizagem permanente no sentido de afinar as expectativas para que sejam cada vez mais significativas e eficazes enquanto ferramentas de auditoria.

A informação obtida por procedimentos analíticos usada como teste substantivo deve ser corroborada com informações de outras fontes, tais como confirmações externas, inquéritos a pessoas da organização, exame de documentação de suporte, entre outros. Estas confirmações têm um peso no gasto final da auditoria muito menor do que teriam na ausência dos procedimentos analíticos pois teriam de ser muito mais extensivas.

Por último, a quarta fase do processo exige o juízo do auditor na avaliação dos resultados dos procedimentos analíticos. A avaliação dos resultados, a ponderação da relevância das diferenças, a justificação destas e formação da opinião pelo auditor é a parte mais delicada e decisiva do processo da revisão analítica nesta fase da auditoria. A não justificação das

diferenças pode levar ao incremento de outro tipo de testes ou à qualificação da opinião. A conformação das expectativas resultantes da revisão analítica com os saldos a certificar é cada vez mais prova de auditoria suportando a opinião do auditor.

2.3 Tipologia dos procedimentos analíticos

Podemos classificar os procedimentos analíticos em vários tipos, “Arens⁴ preconizava a seguinte classificação dos procedimentos analíticos em cinco tipologias:

- Comparação dos dados do cliente com os dados do setor;
- Comparação dos dados do cliente do período em análise com os dados de períodos passados;
- Comparação dos dados do cliente com dados orçamentais ou dados estimados pelo cliente;
- Comparação dos dados do cliente com estimativas efetuadas pelo auditor;
- Comparação dos dados do cliente com dados expectáveis de acordo com dados não financeiros.”

Extraído da revista “Revisores Auditores, 2007 jul/set p 36-47”

De forma abreviada vamos descrever alguns dos procedimentos descritos na ISA 520 e no *Audit Guide* do AICPA.

O Grupo de Trabalho da AICPA, que elaborou o *Audit Guide*, enquadrou os procedimentos analíticos de auditoria nos seguintes tipos:

- Análise de tendências;
- Análise de rácios;
- Análise de segmentos de informação;
- Análises de variância;
- Regressão estatística.

De alguma forma esta classificação complementa e integra a anteriormente referida.

⁴ Ver Arens, (2006), Auditing and Assurance Services - Integrated Approach, pp: 209

Análise de tendências: este método inclui os procedimentos de comparação de itens ao longo do tempo, sendo especialmente útil na previsão de valores estimados pelo auditor em períodos de estabilidade das entidades auditadas.

A análise de tendências é tanto mais precisa e útil quanto maior for o nível de detalhe sobre que incide: a comparação em valores absolutos e percentuais das contas de resultados ao longo de vários períodos, por exemplo, sendo muito útil, pode sê-lo muito mais se cada uma das contas puder ser decomposta e igualmente comparada pelas várias subcontas que integram a conta de resultados, quer nos gastos quer nos rendimentos.

Rácios são indicadores que traduzem relações entre dados financeiros e não financeiros de uma entidade. São fundamentalmente uma técnica largamente usada em análise financeira, mas também de grande utilidade para o auditor.

O número possível de relações a calcular é quase ilimitado dependendo do auditor a busca daquelas que sejam significativas para lhe dar satisfação sobre a razoabilidade das asserções a testar.

Na fase de planeamento e da revisão final é muito útil o estabelecimento pelo auditor de uma bateria de rácios mais ou menos standard que permita verificar a sua evolução ao longo do tempo e comparar os rácios da empresa com os rácios do setor, geralmente disponíveis com relativa facilidade.

Um procedimento também muito útil é a comparação dos rácios e outros mapas financeiros da empresa com os mesmos elementos do principal ou principais concorrentes, desde que disponíveis as Demonstrações Financeiras. Os elementos obtidos, para além da sua utilidade para a auditoria, podem constituir uma mais valia para a própria gestão.

Os rácios também podem ser fonte de evidência substantiva para o auditor, sobretudo se complementados com testes substantivos de outro tipo. Os mesmos rácios clássicos usados na fase do planeamento (rácios financeiros, de rentabilidade, de produtividade e de mercado) podem e devem integrar os papéis de trabalho relativos a cada conta e asserções para as quais sejam relevantes. Alguns dos rácios mais comuns a poderem ser utilizados como evidências substantivas são, a título de exemplo: a margem bruta de exploração, a rotação de matérias primas e mercadorias, o prazo médio de recebimento de clientes, o prazo médio de pagamento a fornecedores, a percentagem de cada gasto

sobre as vendas, a percentagem dos encargos financeiros sobre o valor médio dos empréstimos, etc.

Regressão estatística, método potenciado pela evolução tecnológica e ferramentas informáticas disponíveis de extração de dados, de divulgação da informação, e do acesso à informação em contínuo propiciado cada vez mais pela Internet, permite a previsão estatística de variáveis de forma cada vez mais rigorosa e rápida, identificando incongruências com mais facilidade ou corroborando a informação evidenciada na contabilidade e assim servindo de conforto ao auditor Auditoria.

2.4 Os procedimentos analíticos nas várias fases do processo de auditoria

O trabalho centra-se no uso dos procedimentos analíticos como teste substantivo, isto é, como evidência e prova de suporte da opinião do auditor. No entanto, o uso deste tipo de procedimentos continua a ser essencial em todas as várias fases da auditoria, de acordo com a seguinte ordem:

- Procedimentos analíticos prévios à aceitação da missão;
- Planeamento da auditoria;
- Execução dos testes de controlo e substantiação das transações;
- Execução dos testes de revisão analítica, enquanto testes substantivos aos saldos e transações, acompanhados de procedimentos complementares.
- Na revisão final.

2.4.1 Avaliação prévia antes de aceitar a missão

É em nossa opinião, consubstanciada por Armindo Costa (2007)⁵, que será da máxima relevância uma revisão analítica geral, prévia à aceitação da missão e à fixação de condições, na fase da negociação, é sempre de grande utilidade e poderá até conduzir à rejeição do cliente por não se enquadrar no perfil de risco do auditor. A utilização de elementos de informação financeira e outros disponíveis, num tratamento padrão, ajustados ao caso tratado, serão um bom auxiliar à decisão de aceitar ou não a missão.

⁵ Revista, JUL/SET 2007 REVISORES AUDITORES

Nesta fase é indispensável a comparação em valores absolutos e estruturais dos elementos que integram as Demonstrações Financeiras, obtendo entre outros elementos uma bateria *standard* de rácios que permitam a análise da evolução da empresa e a sua comparação com o setor. Se possível, esta análise deve ser detalhada nomeadamente ao nível dos gastos e rendimentos.

2.4.2 Procedimentos analíticos na fase do planeamento da auditoria

O conhecimento do cliente, da indústria em que insere, das tendências de ambos e do ambiente externo do cliente e da indústria, são propósitos que ultrapassam o simples tratamento das demonstrações financeiras.

Contudo, o tratamento dos dados financeiros descritos no ponto anterior, e a obtenção de balanços, contas de resultados, por natureza e funções e, demonstrações de fluxos de caixa do cliente comparados no tempo, em valores e estruturais, bem como os mesmos dados comparados com o setor é um bom ponto de partida. Do mesmo modo, numa prática generalizada, as mesmas comparações efetuadas através de uma bateria de rácios, que permitem ponderar as tendências do cliente e o seu posicionamento em relação ao setor.

Nesta fase inicial, é já possível começar a aprofundar a análise dos gastos, rendimentos, clientes, fornecedores, investimentos, financiamentos, etc. tudo dependendo dos dados disponibilizados e da existência no auditor de programas que permitam tratar estes dados de forma sistemática de forma rápida e a custo reduzido.

Estes tratamentos podem já ser feitos de forma quase automática sendo a fase mais delicada deste processo a interpretação dos resultados e as primeiras inquirições que levam ao conhecimento do negócio, a exigir a intervenção direta do auditor ou de pessoal habilitado e qualificado.

Na fase do planeamento os procedimentos analíticos servem para apoiar a definição da natureza, momento de aplicação e extensão dos procedimentos auditoria a usar para obter as necessárias evidências de comprovação das asserções subjacentes a determinado saldo ou classe de transações.

2.5 Conceito de materialidade

2.5.1 Características qualitativas da informação financeira

De acordo com o *Framework* do IASB a informação financeira deve possuir determinadas características que mais não são do que as qualidades indispensáveis para tornar essa informação útil aos seus utentes.

São quatro as características qualitativas existentes nas DF's preconizadas também pelo SNC que as elenca da seguinte forma:

Compreensibilidade, sendo esta a capacidade da informação financeira ser rapidamente apreendida pelos utentes, pressupondo que estes têm um conhecimento razoável dos aspetos empresariais, económicos e contabilísticos e também vontade de estudar a informação proporcionada com a necessária diligência;

Relevância, considerando-se que a informação é relevante quando influencia as decisões económicas dos utentes (a relevância da informação é afetada por dois aspetos fundamentais: a natureza e a materialidade);

Fiabilidade, que está presente quando a informação representa fidedignamente as operações e outros acontecimentos que pretende representar ou que possa razoavelmente esperar-se que represente;

Comparabilidade, que está garantida quando é possível comparar a informação financeira da mesma empresa através do tempo, a fim de se identificarem tendências, bem como comparar a informação de diferentes empresas, com o intuito de avaliar os indicadores de forma relativa.

2.5.2 Conceito de materialidade e a importância das características qualitativas da informação financeira

Partindo das características qualitativas acima enunciadas e da sua importância para que se possa assegurar que a informação seja útil avançaremos para o nosso estudo sobre materialidade e a sua importância para o auditor financeiro.

Ainda de acordo com o *Framework* do IASB e com a EC (estrutura concetual) do SNC, a aplicação das características qualitativas anteriormente enunciadas e das normas

contabilísticas apropriadas resulta normalmente em DF's que transmitem o que é, geralmente, entendido como uma imagem verdadeira e apropriada.

O princípio da materialidade, atualmente considerado um dos atributos da característica qualitativa da relevância da informação no SNC, postula que toda a informação financeira que seja suscetível de influenciar a decisão dos utentes deverá ser sempre avaliada, considerando a relação gasto-benefício quanto à produção de tais informações. Ou seja, é material o procedimento ou valor que, evidenciado, omitido ou distorcido, possa alterar o fundamento do juízo que o utente faça sobre o valor da sociedade e suas tendências, considerando os montantes envolvidos tendo por base a própria demonstração financeira, portanto que afete a qualidade da informação, e logo as decisões dos diferentes utentes.

Convém, no entanto, realçar que a característica qualitativa da relevância da informação engloba mais do que a materialidade, já que um item pode ser relevante pela sua natureza, mesmo que o valor envolvido seja imaterial, pode uma verba de reduzido valor (imaterial), relevar um gasto relevante, a exemplo, um gasto com custas judiciais pode estar relacionado com a incobrabilidade de um crédito sobre um cliente, esse sim já material (traduzido por uma imparidade não reconhecida).

Segundo Costa (2010) a materialidade pode ser entendida em termos quantitativos ou qualitativos, sendo que a materialidade em termos qualitativos traduz precisamente a questão da natureza da distorção materialmente relevante, capaz de alterar as DF's.

Este autor elucida ainda que a questão quantitativa tem reflexo, por norma, no Balanço e na Demonstração de Resultados sendo que em termos qualitativos se repercute, geralmente, através de inadequadas divulgações.

ISA (320)

A Norma Internacional de Auditoria (ISA) 320, "A Materialidade no Planeamento e na Execução de uma Auditoria", deve ser lida no contexto da ISA 200 "Objetivos Gerais do Auditor Independente e Condução de uma Auditoria de Acordo com as Normas Internacionais de Auditoria".

Esta Norma Internacional de Auditoria (ISA) aborda a responsabilidade do auditor no sentido de aplicar o conceito de materialidade no planeamento e na execução de uma auditoria de Demonstrações Financeiras.

2.5.3 Fatores quantitativos no estabelecimento do nível de materialidade

IFRS/IAS

A Estrutura Concetual (EC) do IASB §30, a IAS 1 §1 em consonância com a ISA 320 §4, consideram que “a informação é material se a sua omissão ou distorção influenciarem as decisões económicas das utentes tomadas com base nas demonstrações financeiras. A materialidade depende da dimensão do elemento ou do erro, ajuizado nas circunstâncias particulares da sua omissão ou distorção. Por conseguinte, a materialidade proporciona um patamar ou ponto de corte, não sendo uma característica qualitativa primária que a informação deva ter para ser útil.” No julgamento da materialidade, importa considerar alguns aspetos e conceitos que podem orientar o auditor:

Um relato errado pode consistir em:

- Uma diferença no montante, classificação ou apresentação de algum elemento das demonstrações financeiras, conta ou qualquer exigência legal imposta pelas normas contabilísticas;
- Na omissão de um elemento das demonstrações financeiras, conta ou outro elemento;
- Divulgações omitidas ou divulgações em não conformidade com as normas contabilísticas;

Um relato errado pode ser:

- Conhecido – Especificamente identificado;
- Suscetível – Extrapolação a partir de uma amostra dos resultados ou estimativas poucos razoáveis;

A probabilidade de ocorrência de um evento futuro de acordo com as FASB n.º 5 é;

- Provável – o evento futuro é suscetível de acontecer;
- Razoavelmente possível – A possibilidade de um evento futuro acontecer é mais que remoto, mas menos que provável;
- Remota – A possibilidade de um evento futuro acontecer é vaga. Assim, a probabilidade de um evento futuro acontecer, é mais que remota quando é razoavelmente possível ou provável.

Um relato errado pode ser inconsequente ou mais do que inconsequente:

- Mais do que inconsequente descreve a magnitude de um potencial relato errado que possa ocorrer em resultado de uma deficiência significativa.
- Um relato errado é inconsequente se uma pessoa razoável poder concluir claramente ser imaterial para as demonstrações de resultados.

De forma a determinar quando um potencial relato errado pode ser mais ou menos inconsequente, o auditor deve considerar os fatores qualitativos e quantitativos.

Um relato errado pode ser inconsequente quantitativamente, mas considerado mais do que inconsequente devido a fatores qualitativos.

2.5.4 Materialidade e risco de auditoria

Na aferição do risco de auditoria geralmente importa:

- **O julgamento profissional do auditor;**
- **A materialidade global** de uma demonstração financeira; normalmente baseada numa percentagem ou quantia de unidade moeda relacionada com uma unidade de opinião de um elemento ou elementos das demonstrações financeiras que seja expectável que afete o julgamento de uma pessoa razoável confiando no uso das informações constantes nas demonstrações financeiras (geralmente é considerado 0,5% a 5,0%).

A SAS 112, §8, usa 20% sobre a materialidade global da demonstração financeira para definir claramente imaterial (inconsequente).

De acordo com a já referida ISA 320, a materialidade deve ser considerada para além da natureza, tempestividade e extensão dos procedimentos contabilísticos, mas também no efeito ao nível das distorções. Ou seja, importa que o auditor veja também o efeito cumulativo de pequenas quantias que, no seu conjunto, possam afetar materialmente as demonstrações financeiras.

Há uma relação imediata entre o risco de auditoria e a materialidade. A relação, geralmente inversa, dá-nos que quanto maior o nível de materialidade, menor o risco de auditoria e vice-versa. Isto é, quanto maior a necessidade de realização de testes e recolha de evidências devido ao nível de materialidade alto, menor é o respetivo risco de auditoria. Inversamente

também é verdade e intuitivo, pois quanto menores a quantidade de testes e recolha de evidências maior é o risco da auditoria.

O risco que o Auditor assume na missão, perícia com vista à certificação das Demonstrações Financeiras, não se restringe aos procedimentos utilizados e tratados neste capítulo, sendo o tema abordado no capítulo seguinte de igual forma importante no trabalho e tarefa do Auditor.

Introdução

“Um efetivo controlo interno providencia com razoável segurança, a fiabilidade do relato financeiro e a preparação das demonstrações financeiras para fins externos. Se existirem falhas nos controlos, o sistema de controlo interno não pode ser considerado eficaz”.

Auditing Standard nº 5 da PCAOB⁶

“A COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), definiu controlo interno como “um processo levado a cabo pelo Conselho de Administração, Direção e outros membros da organização com o objetivo de proporcionar um grau de confiança razoável na concretização dos seguintes objetivos”:

- Eficácia e eficiência dos recursos;
- Fiabilidade da informação financeira;
- Cumprimento das leis e normas estabelecidas.”

Fonte: <https://portaldeauditoria.com.br/conceito-de-controlo-interno/>

3.1 Princípios gerais

Um sistema de controlo interno fundamenta-se num conjunto de princípios básicos que lhe dão consistência e que são:

- A segregação de funções;
- O controlo das operações;
- Definição de autoridade e de responsabilidade;
- Competência do pessoal;
- Registo dos factos.

⁶ PCAOB-Public Company Accounting Oversight Board, é uma entidade sem fins lucrativos criada pela Sarbanes-Oxley em 2002 para fiscalizar auditores e, consequentemente, proteger os interesses dos investidores.

3.1.1 A segregação de funções (separação ou divisão de funções)

Esta medida de controlo baseia-se na separação de funções incompatíveis entre si. Tendo assim como objetivo, evitar que sejam atribuídas à mesma pessoa duas ou mais funções concomitantes com o objetivo de impedir ou pelo menos dificultar a prática de erros, irregularidades ou a sua simulação.

No ciclo de uma operação que abrange o conjunto de atos compreendidos entre o início e o seu termo, é de toda a conveniência que seja atribuída a uma pessoa uma tarefa específica da qual é a única responsável. A observância deste princípio justifica por exemplo, que a função contabilística deva estar separada da função operativa, de forma a evitar que uma pessoa tenha conjuntamente a responsabilidade pelo controlo físico dos ativos e pelo seu registo contabilístico, situação que lhe possibilitaria facilmente praticar irregularidades.

3.1.2 O controlo das operações

Este princípio consiste na verificação ou conferência das operações, a qual por obediência ao princípio da segregação de funções, deve ser efetuada por pessoas diferentes das que intervieram na sua realização ou registo.

A título de exemplo:

- comparar os registos contabilísticos com as contagens físicas dos bens do ativo;
- realizar periodicamente balanços à tesouraria;
- realizar conciliações e reconciliações bancárias;
- elaborar inventários periódicos das existências.

3.1.3 Definição de autoridade e responsabilidade

Princípio que consiste na definição clara e rigorosa dos níveis de autoridade e de responsabilidade em relação a qualquer operação. Esta definição deve assim constar de um plano organizativo, contendo uma distribuição funcional de autoridade e da responsabilidade tendente a fixar e a delimitar, dentro do possível, as funções de todo o pessoal.

3.1.4 Competências do pessoal

Refere este princípio que o pessoal deve ter as habilitações literárias e necessárias e a experiência profissional adequada ao exercício das funções atribuídas.

3.1.5 Registo dos factos

Este princípio está relacionado com a forma como as operações são relevadas na contabilidade, tendo em conta dois requisitos essenciais:

- O cumprimento das regras contabilísticas;
- Os comprovativos ou documentos justificativos — estes devem ser numerados de forma sequencial de maneira a ser possível efetuar um controlo, mesmo que se inutilizem ou anulem.

Este princípio também se dispõe:

- A assegurar uma conveniente verificação da ligação entre os diferentes serviços;
- A acelerar o processo de registo das operações;
- A fornecer a informação com rapidez, precisão e clareza aos responsáveis, no exercício da sua atividade gestora. *Fonte: Tribunal de Contas*

3.2 COSO

3.2.1 Apresentação

COSO Framework ERM (Enterprise risk management)

Originalmente formado em 1985, a COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) é uma organização voluntária do setor privado dedicada a melhorar o desempenho e a governação organizacional através de controlo interno efetivo, gestão de riscos corporativos e dissuasão da fraude. O COSO é patrocinado conjuntamente pela *American Accounting Association (AAA)*⁷, o *Instituto Americano de CPA (AICPA)*⁸,

⁷ AAA – fundada em 1916, é a maior associação profissional de contabilistas americana (<http://aaahq.org/>)

⁸ AICPA – fundada em 1887, serve mais de 650.000 membros (<http://www.aicpa.org/Pages/default.aspx>)

*Financial Executives International (FEI)*⁹, o *Institute of Management Accountants (IMA)*¹⁰ e o *Institute of Internal Auditors (IIA)*¹¹, entre outros, entidades acreditadas a nível mundial que resolveram tratar deste assunto de tão elevada importância.

O *framework* revisto em 2016 já integrando as alterações resultantes das diretrizes emanadas da Sabannes-Oxley act de 2002¹², derivada dos escândalos financeiros ocorridos no final do século XX e início deste (XXI), que originaram a falência de várias empresas, com a perda de milhares de postos de trabalho e prejuízos incomensuráveis na economia americana.

3.2.2 Componentes vs Objetivos

O *framework* (estrutura concetual) do COSO, evoluiu deste o modelo tridimensional de 1992, para um modelo mais abrangente em que os aspetos de governo fossem incluídos, englobando a missão, visão e princípios, assim como a missão e estratégia, desempenho e conformidade, de acordo com a figura abaixo



Figura 1 – COSO (fluxograma)

Podemos definir o controlo interno como **um processo** (tarefas e atividades contínuas), um meio para alcançar um fim, não se extinguindo em si mesmo;

realizado por pessoas, não se limitando às regras e procedimentos pré-estabelecidos;

⁹ FEI – fundada em 1931, é o principal defensor dos pontos de vista da gestão financeira corporativa, conta com mais de 10 mil membros (<https://www.financialexecutives.org>)

¹⁰ IMA – fundada em 1919, alberga mais de 85.000 membros (<https://www.imanet.org>)

¹¹ IIA – fundado em 1941, conta com mais de 185.000 membros (<https://na.theiia.org/Pages/IIAHome.aspx>)

¹² O Ato Sarbanes-Oxley de 2002 (muitas vezes encurtado para a SOX) é uma legislação aprovada pelo Congresso dos EUA para proteger os acionistas e o público em geral de erros na contabilidade e práticas fraudulentas na empresa, bem como melhorar a precisão das divulgações corporativas. A US Securities and Exchange Commission (SEC) administra a Lei, que estabelece prazos para a conformidade e publica regras sobre os requisitos.

Com vista a **conferir uma garantia razoável de fiabilidade** (não assegurando uma garantia total), a todos os interessados (Administração, acionistas/capital, e demais *stakeholders* (*partes interessadas*);

Com o propósito que **os objetivos** sejam alcançados o melhor grau de eficácia e eficiência.

Os 4 objetivos do *framework*:

- A **estratégia** da organização
- **Operações**, sua eficácia e eficiência das operações
- O **relato** financeiro e não financeiro
- A **conformidade**, cumprimento das regras e regulamentos

Os componentes

- **Ambiente de controlo**
- **Análise de risco**
- **Atividades de controlo**
- **Informação e comunicação**
- **Atividades de monitorização**

A estrutura organizacional

- **Nível de entidade**
- **Divisão/Secção**
- **Unidades operacionais**
- **Funções**

3.2.3 Princípios

A evolução do anterior modelo, para um mais adequado às novas realidades, mantendo os princípios essenciais e objetivos, insere mais princípios com vista a alinhar a missão, estratégia e objetivos definidos com a eficiência e eficácia das operações.



Figura 2 – COSO (Princípios)

De seguida iremos explicar o modelo apresentado começando pelo:

Governo e cultura

A cultura da organização começa pela gestão de topo (Administração), sendo de seu foro, o estabelecimento de padrões de conduta, sua avaliação e atenção atempada dos desvios.

- A gestão de topo providencia e supervisiona a estratégia, e leva a cabo as responsabilidades governativas e risco inerente que possa por em causa a estratégia e o atender dos objetivos traçados;

- A organização estabelece os critérios de governo e estrutura operacional que permitem executar a estratégia e os objetivos do negócio;
- A organização demonstra empenho com a integridade e valores éticos;
- A organização impõe responsabilização, e torna-se ela mesma incumbida de transmitir os princípios e normas orientativas;
- A organização deve estar comprometida em criar capital humano com o perfil adequado, à execução da estratégia e objetivos do negócio;

Estratégia do risco e definição de objetivos

- A organização posiciona o negócio e o perfil de risco;
- A organização define o risco aceitável no contexto de criação, preservação e realização de valor;
- A organização avalia estratégias alternativas e impacto no perfil de risco;
- A organização considera o risco enquanto determina os objetivos nos diversos níveis, que estão em consonância e apoiam a estratégia;
- A organização define o nível de variação aceitável no decorrer das operações, que não impeça o atender dos objetivos traçados;

Desempenho, do sistema

- A organização identifica o risco das operações que afete o alcançar dos objetivos;
- A organização avalia o nível de risco, sua gravidade;
- Definem-se prioridades, e resposta face aos riscos detetados;
- A organização avalia a eficiência das operações e resultados e considera o risco associado;
- A organização desenvolve e avalia o quadro dos riscos;

O risco nas operações

- Utiliza a informação relevante;
- A organização impulsiona o sistema de informação para suportar o ERM;
- A organização utiliza os canais de comunicação para apoiar o ERM;
- A organização relata, sobre o risco, cultura e performance nos diversos níveis e pela entidade;

Monitorização

- Realiza avaliações contínuas ou separadas, sobre alterações internas ou externas, que possam pôr em causa ou impactar na estratégia e objetivos definidos;
- Avalia o desempenho do ERM;

Um dos princípios do COSO é debaixo da cultura da organização, a relação com os funcionários, escolher os melhores, para a melhor função, ajudando a gestão de topo, a alcançar os objetivos.

Das preocupações, podemos destacar o criar e manter o capital humano, essencial à empresa. Estando o fator humano associado à ideia de risco é sobretudo natural tratar deste tema.

Tendo as organizações uma responsabilidade social, de acordo com *Maretno Harjoto*, empresas que tenham CSR¹³ (*Corporate social responsibility*) tenderão a equilibrar o apetite de risco em consonância com os interesses dos *stakeholders*. A responsabilidade social, poderá servir de mecanismo controlador, impedindo assumir riscos excessivos e também evitar não assumir qualquer risco.

O risco poderá ser positivo, quando traz valor para a organização, mas sendo excessivo, poderá causar eventos anómalos difíceis de controlar, daí o pessoal enquanto *stakeholder*, tem um papel preponderante na estrutura e cultura da organização.

Como poderá a CSR, estar associada à tomada de decisões face à aceitação do risco. Evitar o risco poderá implicar limitar o posicionamento estratégico da empresa e condicionar as suas operações e continuidade, assim como aceitar grandes riscos.

Os pontos fortes e preocupações da CSR, atuará em cinco áreas (a comunidade, a diversidade, o ambiente e as características dos produtos ou serviços e as relações com os funcionários), no capítulo seguinte iremos tratar da gestão de pessoas e como poderá afetar a organização a nível dos resultados.

¹³ CSR – Corporate social responsibility (Responsabilidade social governativa)

Capítulo IV – Recursos Humanos

Neste capítulo iremos abordar apenas alguns pontos que achamos pertinentes, para avaliar se a elevada rotação do pessoal pela perda de eficiência poderá penalizar os resultados operacionais.

4.1 A função

De acordo com *Daniel Goleman*¹⁴, a evolução da função recursos humanos, consubstanciada pela necessidade de acrescentar valor à organização, as motivadoras pressões externas, a elevada concorrência, a falta de mão de obra qualificada, são circunstâncias que num quadro de retoma económica, ainda incerta, em que a prática mais recorrente das organizações é reduzir gastos através de despedimentos, e a diminuição da contratação a termo incerto.

O Capital Humano é um conjunto de habilidades, atitudes, competências, conhecimentos e imaginação dos colaboradores das organizações. Neste contexto, a Gestão de Pessoas deve atrair, reter, desenvolver e motivar os colaboradores.

As organizações estão focadas nos clientes, em perceber os seus desejos e necessidades e assim adaptarem os seus produtos e serviços de acordo com a procura. O recurso mais importante hoje é o conhecimento, ou seja, ter o conhecimento, saber usar, aplicar e agregar valores à organização. Neste contexto, as pessoas, são consideradas a base das organizações, pois possuem conhecimentos, habilidades e competências que são responsáveis pelo sucesso ou insucesso das organizações, fazendo parte do ativo das organizações, dotadas de conhecimentos e habilidades que agregam valores à organização.

A relação entre pessoa e organização é o resultado do ambiente da organização. Podemos dizer que ele nem sempre é uniforme, variando de acordo com a situação psicológica e com a motivação de cada colaborador e como ele recebe e percebe as informações do ambiente interno. Entretanto, o equilíbrio do clima é fundamental nesta relação. Sentimentos negativos exercem impactos negativos, e consequentemente, insatisfação dos colaboradores. Já os sentimentos positivos produzem impactos positivos.

Antes o Departamento de Recursos Humanos ou Departamento de Pessoal era um departamento de cunho burocrático, que controlava as atividades escriturais, legais e administrativas, dentre elas: rotinas de pessoal, e contratação. Hoje a Administração de Recursos Humanos ou Gestão de Recursos Humanos ou ainda Gestão de Pessoas passou a

¹⁴ Daniel Goleman em “Inteligência Emocional”, editora Objetiva 2011, recurso digital

ter outra postura. As pessoas não podem mais ser vistas como gastos ou como recursos descartáveis, principalmente porque as organizações já não administram pessoas, e sim administram com as pessoas, pois elas fazem parte do processo e são vistas como um ativo e como recursos produtivos.

Os gestores de Recursos Humanos devem ser agentes de mudança, além de valorizar o conhecimento, partindo do princípio que a aprendizagem é contínua e vai agregando valor aos colaboradores e à organização.

Os gestores de Recursos Humanos devem ter empatia e sensibilidade para perceber as emoções presentes nas equipes. A Administração de Recursos Humanos deve, ao mesmo tempo, alavancar a organização e estar preocupada com seus colaboradores, desenvolvendo e mantendo a qualidade de vida no trabalho de forma harmoniosa.

Neste contexto, a Administração de Recursos Humanos deve ser uma área capaz de transformar as organizações. Estas devem ser cada vez melhores, buscando a valorização das pessoas para que reforcem a aprendizagem e utilizem o seu *know how*¹⁵ e *skills*¹⁶ em prol da organização, contribuindo para eficácia e das metas traçadas.

4.2. Conhecer as necessidades

É vital as organizações estarem atentas às mudanças contínuas que vivemos e ainda vamos viver. Afinal as organizações são constituídas por pessoas e o seu ambiente é dinâmico, composto de fatores internos e externos e os colaboradores das organizações precisam de estar inseridos neste contexto organizacional. Por isso, mais uma vez salientamos a importância na interação entre as pessoas e as organizações.

Percebe-se que os fundamentos básicos para a interação entre as pessoas e as organizações são:

Por parte das organizações:

- para uma organização existir são necessárias pessoas;
- os colaboradores têm percepções, interesses e necessidades individuais e coletivas;
- os colaboradores têm papel fundamental no resultado da organização (fracasso ou sucesso) representando inclusive o Capital Intelectual;

¹⁵ Conhecimento

¹⁶ Habilidades, competências

- devem constantemente educar, planejar e integrar os colaboradores.

Por parte das pessoas

- as organizações têm a missão, visão e objetivos gerais e específicos;
- elas passam aí maior parte do tempo, e devem manter uma relação harmónica e produtiva na organização;
- elas devem agregar valor à organização, sendo inclusive responsáveis pelo resultado da organização (fracasso ou sucesso).

Neste contexto os fundamentos básicos estão contidos na própria relação de interação: pessoas *versus* organizações.

4.3 O papel da gestão de pessoas

Desta forma, a Gestão de Recursos Humanos ganhou um papel estratégico e importante nas organizações, onde de um lado defende os interesses da organização, com estratégias voltadas para o negócio e do outro defende os interesses dos empregados, compreendendo assim os interesses individuais, organizacionais e coletivos, objetivando a interação entre as pessoas e a organização onde atuam de forma harmoniosa e estável.

Percebe-se que, a Gestão de Recursos Humanos tem 03 (três) funções básicas: planejar, integrar e educar, e que através destas funções juntas a Gestão de Recursos Humanos interage constantemente com as pessoas e as organizações.

4.4 Turnover¹⁷ e o impacto financeiro nas empresas

Segundo Eckert et al. (2011, p. 5), uma das principais consequências geradas pelo turnover são os gastos. É importante conhecer os gastos econômicos e financeiros envolvidos na entidade para ver o quanto a empresa perde ou deixa de ganhar com a entrada e saída de colaboradores. A saída de colaborador, reposição e formação para o novo colaborador geram gastos para a empresa, financeiros e econômicos. Os gastos econômicos geralmente não são avaliados pelas empresas.

Para determinar os gastos é necessário aplicar fórmulas que possibilitam avaliar taxas altas ou baixas de rotatividade. Para melhor compreender e controlar o *turnover* é necessário

¹⁷ Neste caso aplica-se à rotação do pessoal

conhecer a causa que pode levar o surgimento da intenção do indivíduo em deixar a organização (Vandenberg, 1999).

Para compreender os gastos com demissões, a empresa deve compreender as relações desde a entrevista até à desvinculação do colaborador. Segundo Xavier (2006, p. 117):

Num cálculo simples, poderíamos dizer que a admissão de um colaborador, normalmente numa empresa estruturada, que procura utilizar processos racionais de seleção, tem um gasto que varia de um a dois salários. Some-se a isso o tempo de formação e adaptação iniciais ao trabalho, no qual o novo colaborador será pouco produtivo. E os gastos laborais da demissão têm de ser incluídos, tais como a perda de produtividade após o conhecimento da intenção da demissão por parte da organização, gastos indemnizatórios, nos termos do CT¹⁸ (Código do trabalho), o equivalente a 18 dias por cada ano de trabalho, entre outros. Ainda sobre os gastos do *turnover*, Eckert et al. (2011 p. 7) indica que:

“Os gastos na área de Recursos Humanos com uma admissão de colaborador, iniciam-se desde o momento em que se procura um colaborador no mercado de trabalho. No recrutamento, a empresa tem que procurar colaboradores fora da empresa, e o recrutamento destes é feito através de anúncios em jornais, rádio entre outros. A partir do anúncio, já começam a acontecer os gastos com a admissão. Recrutados os colaboradores, há o tempo em que um profissional faz as entrevistas, testagem psicológica, material de expediente gasto neste processo. Estes são mais alguns gastos “ocultos” para fins de análise de custo. Selecionado o candidato, avaliações médicas. O colaborador contratado passa então por um período de formação em que um responsável o instrui durante determinado período, refletindo este processo na produtividade.”

Torna-se relevante apurar os gastos relacionados a todas as atividades da empresa e não seria diferente a análise de custos na gestão de pessoas. Uma das fórmulas mais usadas para mensurar o *turnover* é a proposta por Chiavenato (2010, p. 90), que divide o número de saídas de funcionários durante o período com o nº médio de colaboradores existentes. Esta fórmula funciona como um mecanismo para calcular apenas as saídas de pessoas na organização.

¹⁸ CT – Código do trabalho

$$\frac{n^{\circ} \text{ de saídas de trabalhadores}}{n^{\circ} \text{ médio de trabalhadores}}$$

O índice de rotatividade é definido por vários autores, sendo que Pontes (1996), afirma que, um índice de turnover adequado pode ser próximo ou menor que 10% ao ano, significando um índice pouco menor que 1% ao mês. (Pontes, 1996 citado por Cardozo, 2005 p. 45).

Capítulos	Questões
Capítulo I	Qual o papel da auditoria? Adams, Roger (1991)
	O que se pode esperar e que riscos apresenta? Barros, Carlos (2006)
Capítulo II	Em que medida podem determinar o grau de fiabilidade das asserções? Barros, Carlos (2006)
Capítulo III	Que influencia tem o sistema de controlo interno no governo das empresas? Almeida (1996)
	A adoção dos princípios do COSO pode favorecer os relatos, financeiro e não financeiro? Protiviti (04/2014)
Capítulo IV	A alta rotação do pessoal pelas perdas de eficiência associada penaliza os resultados operações? Muhammad Naeem Tariq (01/2013), IJCRB

Neste momento após ter investigado a temática da auditoria, o papel do COSO, o controlo interno das organizações e o capital humano necessário para realizar as duas funções atrás mencionadas (auditoria e controlo interno), iremos sintetizar os percursos da investigação mais relevantes.

5.1 Introdução

Quivy e Campenhout ¹⁹no “Manual de investigação de ciências sociais” aconselha a traçar um objetivo da investigação e o âmbito do trabalho a realizar.

Foi utilizada a metodologia do estudo de caso que, de acordo com Yin (2009), é uma investigação empírica sobre o tentar compreender mais profundamente um fenómeno real e atual, quando esse entendimento engloba condições pertinentes.

5.2 Questões metodológicas

Como referem Ludke e André (1986) e Santos (1999, 2002) investigar é um esforço de elaborar conhecimento sobre aspetos da realidade na busca de soluções para os problemas expostos. Consideramos que, tal como Bell (1997), “uma investigação é conduzida para resolver problemas e para alargar conhecimentos sendo, portanto, um processo que tem por objetivo enriquecer o conhecimento já existente”.

Numa investigação, a decisão sobre a escolha da metodologia apropriada é sempre da máxima importância, ainda que difícil.

A variedade de paradigmas praticamente divididas em três classificações é defendida por autores como Crabtree e Miller (1992):

O paradigma da Investigação Construtivista, baseia-se no conhecimento que nos ajuda a manter a vida cultural, nossa comunicação e significado simbólicos. Respalado pela metodologia qualitativa cuja lógica segue um processo circular que parte de uma experiência e trata de interpretar o seu contexto sob diversos pontos de vista dos implicados. Não se buscam verdades últimas e sim relatos. A estrutura da investigação é aberta à criatividade; à obtenção de dados, ao descobrimento, à análise e à interpretação.

O paradigma da Indagação Crítica ou Ecológica, este paradigma de conhecimento, ajuda a manter a vida social, enfoca a realidade da dominação, a distribuição do poder e as desigualdades associadas. Aponta os efeitos do sistema. Serve-se do conhecimento histórico e da articulação dos paradigmas materialista e interpretativo para desmascarar a ideologia e a experiência do presente.

Do título original: Manuel de recherche en sciences sociales@ Dunod, Paris, 1995

O paradigma da Investigação Materialista, representado pelo positivismo, respaldado pela ciência de laboratório e pelos métodos quantitativos. Sua lógica segue um processo linear (em fases) que se inicia com a definição do problema a investigar, passa por uma revisão da literatura e a formulação de hipóteses até chegar ao esquema planejado, para prosseguir nas operações de instrumentação, amostra, coleta de dados e análise, concluindo com os resultados e a revisão de hipóteses.

5.3 Abordagens (qualitativa/quantitativa)

Para Ortí (1994) a relação entre métodos quantitativos e qualitativos pode ser considerada uma "relação de complementaridade por deficiência, que se centra precisamente através da demarcação, exploração e análise do território que fica mais além dos limites, possibilidades e características do enfoque oposto." p.89.

Para Minayo (1994) as relações entre abordagens qualitativas e quantitativas demonstram que:

- "que as duas metodologias não são incompatíveis e podem ser integradas num mesmo projeto;
- que uma pesquisa quantitativa pode conduzir o investigador à escolha de um problema particular ser analisado em toda sua complexidade, através de métodos e técnicas qualitativas e vice-versa;
- que a investigação qualitativa é a que melhor se coaduna ao reconhecimento de situações particulares, grupos específicos e universos simbólicos.

Do ponto de vista epistemológico, depreende-se:

- que todo conhecimento do social (quantitativo ou qualitativo) só é possível por recorte, redução e aproximação;
- que toda redução e aproximação não podem perder de vista que o social é qualitativo e que o quantitativo é uma das suas formas de expressão;
- que, em lugar de se oporem, as abordagens quantitativas e qualitativas têm um encontro marcado tanto nas teorias como nos métodos de análise e interpretação." p.32

5.4 As Asserções e hipótese

Sendo esta uma investigação mista quantitativa-qualitativa, decorrendo das questões formuladas, constituiu-se a seguinte relação:

Asserção 1

A Auditoria e seus procedimentos conduzem à fiabilidade da informação financeira

Assuntos tratados nos capítulos I e II, dos quais foram extraídas as questões:

Qual o papel da auditoria? Adams, Roger (1991)

O que se pode esperar e que riscos apresenta? Barros, Carlos (2006)

Em que medida podem determinar o grau de fiabilidade das asserções? Barros, Carlos (2006)

Asserção 2

Os princípios do COSO ERM ajudam e contribuem para o bom governo da organização

Assuntos tratados no capítulo III, do qual foram extraídas as questões:

Que influencia tem o sistema de controlo interno no governo das empresas? Almeida (1996)

A adoção dos princípios do COSO pode favorecer os relatos, financeiro e não financeiro? Protiviti (2014)

Hipótese

A alta rotação do pessoal normalmente não beneficia as organizações

Assuntos tratados no capítulo IV, do qual foi extraída a questão:

A alta rotação do pessoal pelas perdas de eficiência associada penaliza os resultados operações? Muhammad Naeem Tariq (2013)

5.5 Modelo de análise

Optou-se por um método de investigação-ação, neste modelo as premissas e questões levantadas inicialmente serão validadas através da pratica *Dick, Bob* (1999), isto porque seguindo os procedimentos da investigação, após a recolha de dados, passou-se numa fase inicial pela análise comparativa dos dados extraídos das demonstrações financeiras, análise documental.

As asserções e hipótese estão interligadas

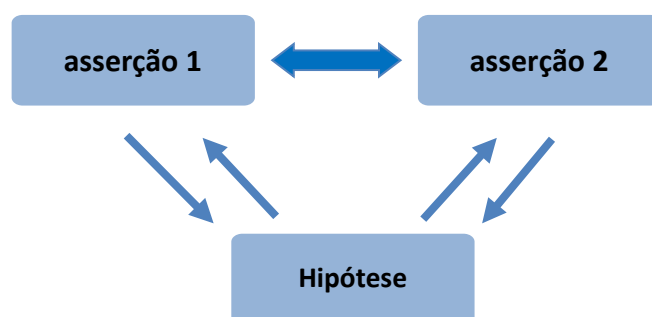


Figura 3 – Modelo de análise (fonte própria)

A sua interligação é evidente entre a asserção 1 e asserção 2, devido ao relacionamento direto entre os princípios do COSO e os princípios da auditoria. A hipótese está relacionada com ambas as asserções, penaliza o desempenho quer da asserção 1 quer da 2.

Asserção 1

Através dos dados extraídos das demonstrações financeiras, utilizando-se os procedimentos analíticos, compararam-se os três exercícios, 2014, 2015 e 2016, este foi um procedimento descritivo e quantitativo de desempenho económico e financeiro da organização.

Totais de balanço, ativo passivo e situação líquida

Utilizaram-se os indicadores:

Rendibilidade das Vendas (%); Rendibilidade dos Capitais Próprios (%);
Rendibilidade do Ativo Não Corrente (%); Rendibilidade Global da Empresa

(%); Rotação dos Capitais Próprios; Rotação do Ativo Não Corrente; Rotação do Ativo Corrente.

Definiu-se o nível de materialidade para análise das DF's

Identificaram-se as principais rubricas das demonstrações financeiras, passíveis de conterem distorções que pudessem afetar a verdade das asserções nelas contidas em que atendem ao número médio anual de funcionários

Em suma esta asserção sintetiza uma análise económica e financeira de 2014-2016, com vista à elaboração de uma auditoria.

Asserção 2

Analisou-se a estrutura societária, o modelo de governo da sociedade

Da existência de sistema de controlo interno e quais os princípios estabelecidos no *framework* COSO ERM, foram adotados pela gestão da empresa e, em que medida a sua plena adoção traria melhoria na eficiência das operações.

Em suma, esta asserção contempla as ferramentas de controlo interno que os diferentes “frameworks” do COSO aconselham a que uma organização tenha.

Hipótese

Para validar ou não a hipótese relativa à alta rotação de pessoal como desvantajoso para a organização, realizou-se um inquérito ao pessoal para apurar a facilidade e tempo despendido na admissão e integração no posto de trabalho.

Foi quantificado o impacto nos resultados se fossem evitadas algumas saídas de funcionários, como fator relevante de análise.

A tempestividade deste caso apresentado prende-se com a relevância deste tipo de empresas, num crescente da atividade das “novas tecnologias”, relatadas pelo sucesso da *WEB SUMMIT 2016*²⁰.

Asserção 1

“A auditoria e seus procedimentos, conduzem à fiabilidade da informação financeira”

Para demonstrar a importância da auditoria no processo de governo da empresa e com vista a assegurar a veracidade da informação contida nas DF's, foram analisadas as demonstrações financeiras, os relatórios dos auditores e o cadastro do pessoal.

Devido ao volume de documentos, foi-nos permitido examinar a totalidade dos mesmos.

No Apêndice 1 podemos verificar que as DF's foram preparadas tendo subjacentes dois pressupostos fundamentais: o regime do acréscimo e a base de continuidade.

A informação reproduzida é fiável (isenta de erros materiais ou preconceitos), sendo uma representação fidedigna das transações e outros acontecimentos (que foram contabilizados e apresentados de acordo com a sua substância e realidade económica e não meramente com a sua forma legal), neutra e completa, dentro dos limites de materialidade e gasto.

Podemos aferir com a devida segurança de que as transações relevadas objeto de análise cumprem as regras e os regulamentos e revelam a verdadeira situação da entidade, não existindo limitação de âmbito.

Evolução da empresa

	EXERCÍCIOS		
	2014	2015	2016
Total do Ativo	1.642.457,96€	2.800.513,46€	3.057.612,78€
Resultado líquido do período	-3.191,11€	198.469,59€	276.451,39€
Volume de negócios	5.753.577,04€	12.451.960,42€	11.817.675,30€

²⁰ Lisbon will be where the world meets in 2016. More than 50,000 attendees will be gathering for four days of legendary networking. World-class speakers, leading investors, international media and the most promising startups across the globe will come together for the most important startup gathering on the planet”, esta frase foi extraída do site promocional da *WEB SUMMIT 2016* (<http://www.websummitlisbon.pt/homepage/>),

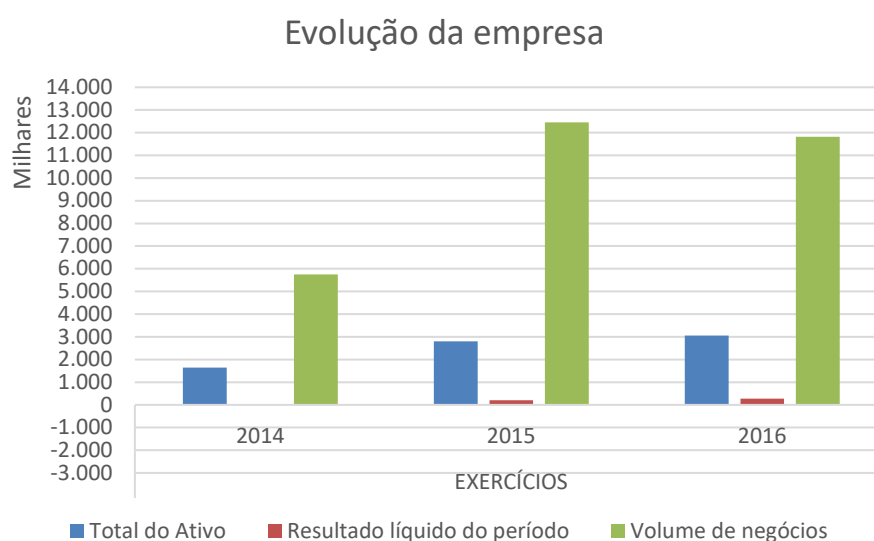


Figura 4 - Evolução da empresa (fonte própria)

Dos valores acima podemos inferir que apesar da redução do volume de negócios de 2015 para 2016, a performance melhorou, tendo um resultado líquido em 2016 superior a 2015 assim como o total do ativo.

Ao nível dos gastos

	EXERCÍCIOS		
	2014	2015	2016
Fornecimento e serviços externos	1.459.762,91€	3.551.906,14€	3.886.224,41€
. Subcontratos	486.125,31€	937.793,99€	551.126,88€
. Aluguer de servidores	288.298,61€	1.707.825,50€	1.296.927,69€
Gastos com Pessoal	4.200.228,72€	8.426.738,95€	7.488.059,82€
Totais	5.748.482,92€	12.287.864,90€	11.543.450,75€

Dos indicadores referenciados pode-se constatar no gráfico (Fig. 5) seguinte, que a verba com maior peso nos três exercícios, é a que reporta os gastos com pessoal, quadro e subcontratos, com um peso nos resultados operacionais, tendo variado face à prestação de serviços, entre os 82% em 2014 e os 70% em 2016.

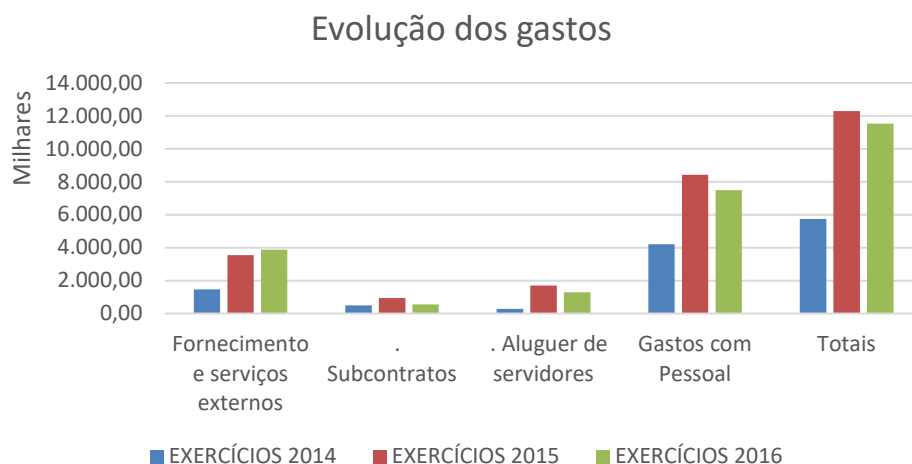


Figura 5 - Evolução dos gastos (fonte própria)

Embora o índice tenha reduzido, tal deveu-se à redução de efetivos e a subcontratação externa, implicando uma redução de responsabilidades a médio e longo prazo, mas diminuindo consideravelmente a margem do gasto das vendas.

Ao nível do rédito

	EXERCÍCIOS		
	2014	2015	2016
Prestação de serviços	5.753.577,04€	12.451.960,42€	11.817.675,30€

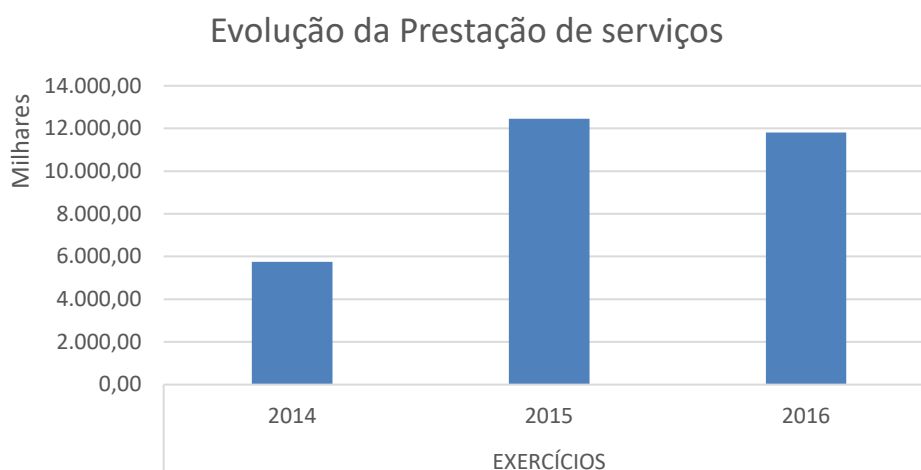


Figura 6 - Evolução da Prestação de Serviços (fonte própria)

A decréscimo de vendas de 2015 para 2016, foi resultado da redução do recurso a pessoal subcontratado, permitindo uma maior eficiência e consequente redução de gastos.

Asserção 2

“Os princípios do COSO ERM ajudam e contribuem para o bom governo da organização”

A organização tem uma estrutura de governo

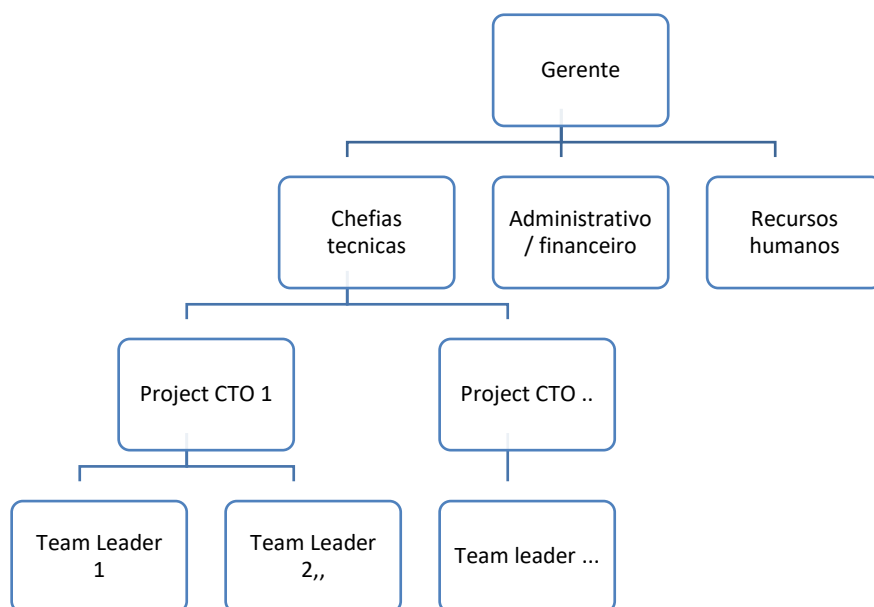


Figura 7- Organograma (fonte própria)

Estando subordinada à casa mãe, dependente da sua cultura e normativo de governação, de acordo com a Fig. 7, o departamento recursos humanos está isolado na sua função e comunica com as Chefias técnicas, na definição das políticas de contratação, limitando-se a gerir as admissões e cessações contratuais a nível administrativo.

Pode ser feito o levantamento do **sistema de controlo interno**, vide Apêndice 1 (p.90), constatou-se que a organização não dispõe de um sistema de controlo interno *per si*²¹ limitando-se ao controlo dos tempos das equipas e faturação daí decorrente.

Da análise de riscos efetuada, os riscos de negócio são de baixo impacto, devido à empresa estar dependente das encomendas efetuadas pela casa mãe para outras empresas do grupo em que se insere e não ter de assumir qualquer tipo de risco comercial, sendo por si só essa dependência um risco.

²¹ oriundo do Latim de per si, por si, de modo individual ou isolado

A conformidade é imposta pelo código legal e de conduta a que o tipo de serviço prestado está obrigado.

O sistema de comunicação é assegurado por um ERP²² (*Enterprise Resource Planing*) , e um sistema central para relatórios de consolidação entre as várias empresas do grupo, o que nos pareceu insuficiente, para a gestão de um tão elevado numero de funcionários.

Pelo impacto da rubrica pessoal nos resultados operacionais, e as deficiências detetadas no controlo interno, verificamos que a rotação do pessoal era muito alta cerca de 45%, foi realizado um inquérito ao pessoal e, das respostas obtidas podemos concluir que cerca de 40% considera importante ou muito importante um melhor acolhimento na sua entrada e, que facilitaria a sua integração. Estaria em ordem a existência dum manual de procedimentos, que tornaria mais clara e rápida a adaptação ao posto de trabalho. Quanto ao tempo “perdido” na adaptação ao posto de trabalho dos inquiridos, a maioria levou entre 1 e 2 semanas, para se considerar conhecedor e à vontade com as tarefas a desempenhar.

Hipótese

“A alta rotação do pessoal normalmente não beneficia as organizações”

Gestão de pessoal (admissões, cessações)

Pela consulta à informação disponibilizada em termos de recursos humanos, relativamente aos 2 últimos exercícios

Ano	Entradas	Saídas	Média permanência (meses)
2015	134	34	5
2016	56	42	12
		9	4
Total	190	85	45%

²² ERP – Enterprise Resource Planing (sistema integrado de gestão, vários softwares de gestão integrados)

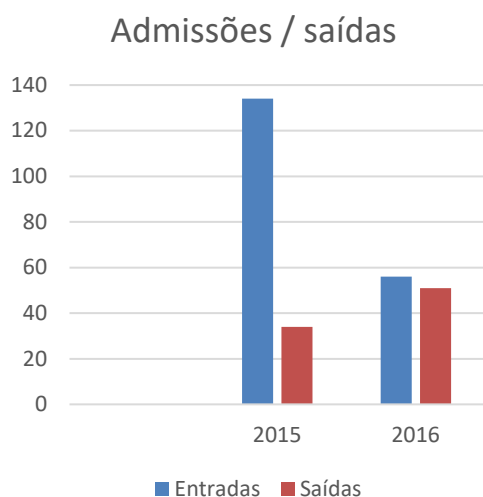


Figura 8 – Admissões/saídas (fonte própria)

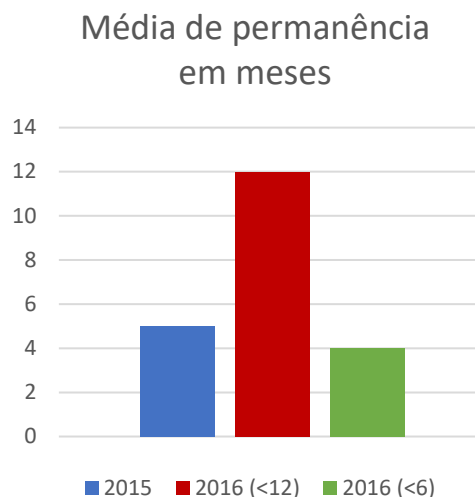


Figura 9 - Média de permanência (fonte própria)

Nas saídas em 2016, verificaram-se 2 tipos de contratos, contratos de 12 meses de duração e outros com duração inferior a 6 meses.

Devido à elevada rotação do pessoal, somos a realçar alguns pontos na gestão de recursos humanos:

- Todos os contratados têm formação superior de acordo com a função que desempenham;
- São na sua maioria cidadãos nacionais, embora tenham sido contratados cidadãos estrangeiros, cerca de 20%;
- Não existe manual de acolhimento, nem manual de procedimentos;
- Estão perfeitamente definidas as políticas salariais

Masculino / Feminino

Ano	Homens		Mulheres	
2015	112	84%	22	16%
2016	48	86%	8	14%

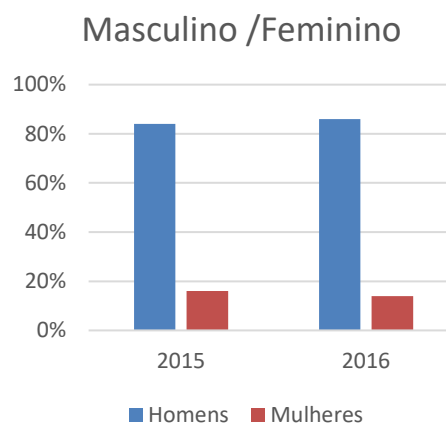


Figura 10 – Masculino/Feminino (fonte própria)

A percentagem de indivíduos do sexo feminino é significativamente inferior à do sexo masculino, em nossa opinião um rácio mais equilibrado ajudaria à integração das futuras admissões.

O passo seguinte entrevistar os funcionários, para tentar apurar as “falhas” detetadas poderiam afetar a elevada rotação e possível perda de rentabilidade, centramo-nos com a admissão e integração.

Inquérito

Foram inquiridos 109 funcionários no período de 01/05/2016 e 31/08/2016, foram obtidas 92 respostas

Das 5 primeiras questões

	Irrelevante 1	pouco importante 2	Indiferente 3	Importante 4	muito importante 5	Média	Moda	Desvio Padrão
Acha que o acolhimento na empresa, teve importância na rapidez de adaptação à função para a qual foi contratado	14	13	22	21	22	3	5	1,374
A sua integração teve relevância nas tarefas que desempenha	22	15	19	7	29	3	5	1,575
Um manual de procedimentos teria sido útil para a sua integração	29	14	14	15	20	3	1	1,561
Se lhe tivesse sido entregue um manual de procedimentos a sua adaptação teria sido mais rápida	21	16	18	12	25	3	5	1,526
Acha que o ambiente de trabalho tem influencia no seu desempenho	18	13	24	13	24	3	3	1,454

Acha que o acolhimento na empresa, teve importância na rapidez de adaptação à função para a qual foi contratado

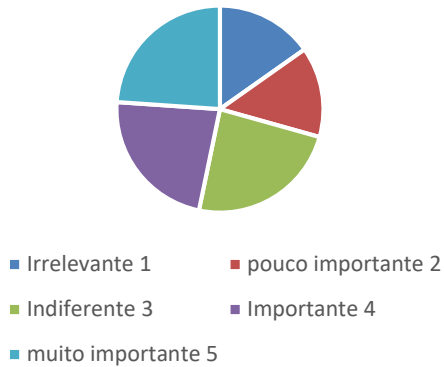


Figura 11 - Acha que o acolhimento na empresa, teve importância na rapidez de adaptação à função para a qual foi contratado (fonte própria)

A sua integração teve relevância nas tarefas que desempenha

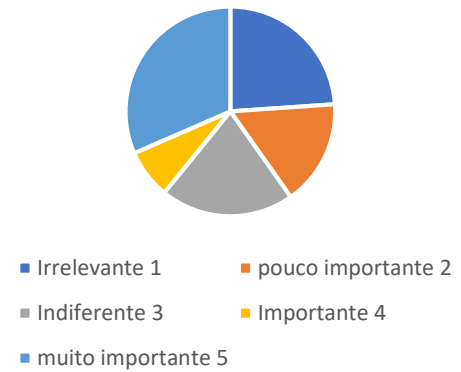


Figura 12 - A sua integração teve relevância nas tarefas que desempenha (fonte própria)

Um manual de procedimentos teria sido útil para a sua integração



Figura 13 - Um manual de procedimentos teria sido útil para a sua integração (fonte própria)

Se lhe tivesse sido entregue um manual de procedimentos a sua adaptação teria sido mais rápida



Figura 14 - Se lhe tivesse sido entregue um manual de procedimentos a sua adaptação teria sido mais rápida (fonte própria)

Acha que o ambiente de trabalho
tem influencia no seu
desempenho



Figura 15 - Acha que o ambiente de trabalho tem influencia no seu desempenho (fonte própria)

Da 6ª questão

	< 1 Semana	entre 1 e 2 semanas	3 a 4 semanas
Período de adaptação	21	50	21

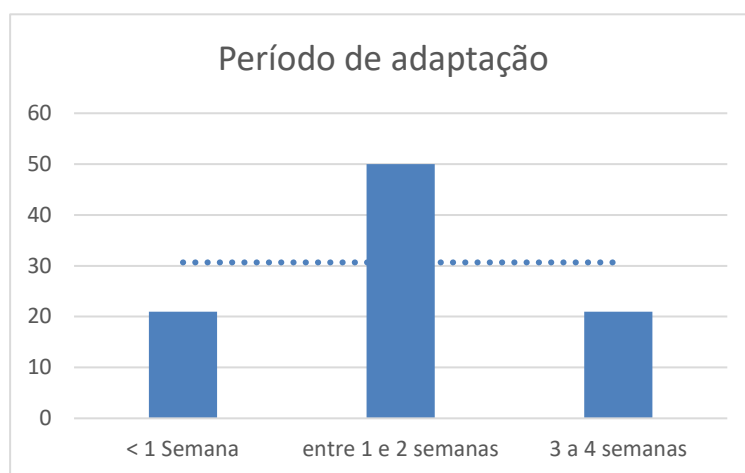


Figura 16 – Período de adaptação (fonte própria)

O período de adaptação levou essencialmente entre 1 e 2 semanas, o que nos leva a concluir que um funcionário perde no mínimo uma semana e no máximo 1 mês e que só começa a produzir em termos médios em pleno ao fim de 2 semanas.

Impacto nos resultados

Uma redução de gastos com o pessoal equivalente a quatro semanas (5 dias/semana), justificadas, pelas 2 semanas iniciais de adaptação (figura 16) à organização, integração e formação, e as 2 semanas seguintes à comunicação do despedimento, em que a produtividade se torna reduzida, traduzir-se-ia em aproximadamente 1,6% da rubrica Pessoal, com uma melhoria nos resultados antes de impostos (vide apêndice 3).

Não foi abordado nem quantificado o impacto da perda de produtividade, no ambiente laboral, sempre que é admitido um novo funcionário, e a sensação de insegurança nos restantes funcionários sempre que um deles é dispensado.

Conclusão

Da revisão da literatura efetuada primeiro e segundo capítulos, podemos exarar que a auditoria tem um papel fundamental em assegurar que as organizações cumprem as regras e regulamentos e que a informação prestada contida nas demonstrações financeiras é verdadeira. Com uma margem de erro aceitável, que desempenham uma função social conferindo um cunho de credibilidade, dando condições aos Stakeholders a confiança no desempenho da organização, sua continuidade sustentada, para uma tomada de decisão assertiva.

Do terceiro capítulo, podemos confirmar a importância do controlo interno numa organização e da importância que o legislador lhe confere pelas suas limitações e implicações inerentes a falhas nas respostas aos riscos, que possam colocar em causa a sobrevivência e continuidade da organização.

Revimos os princípios do COSO, orientativos para um bom governo da organização, código de conduta, pilares basilares na estrutura de governo societário, sistema de controlo interno, análise de risco, resposta a situações anómalas e, relação com a gestão de pessoas.

Podemos confirmar que o descrito no capítulo quarto da revisão de literatura, a gestão de pessoas é fundamental numa organização e a penalização que pode originar, na falha da retenção de pessoal qualificado, tanto na auditoria, princípios do COSO e a nível de resultados.

A metodologia escolhida e utilizada permitiu estruturar este trabalho, em primeiro com a revisão da literatura, em segundo na escolha das questões suscitadas pela mesma., a escolha da empresa em análise por se coadunar com o objetivo. A recolha dos dados das demonstrações financeiras e outra informação relevante de forma a quantificar e qualificar os resultados obtidos com vista a estabelecer a relação entre as premissas

Do caso prático:

O modelo de análise elaborado era constituído por A1- A Auditoria e seus procedimentos conduzem à fiabilidade da informação financeira, A2 -Os princípios do COSO ERM ajudam e contribuem para o bom governo da organização e H -A alta rotação do pessoal normalmente não beneficia as organizações e penaliza A1 e A2. As asserções A1 e A2 foram confirmadas em sua essência, pois se sabe que quanto mais a eficiência e eficácia da análise financeira associada a princípios do *Enterprise Risk Management*, melhor será a sanidade económica e financeira da empresa.

Contudo, a alta rotação do pessoal que normalmente ocorre em setores de atividade de nível tecnológico avançado, que precisam de recursos humanos a custo muito acessível, em nada beneficia A1 nem A2. Uma análise mais profunda em termos de valor acrescentado pela permanência e dedicação do pessoal traria outras sinergias a este tipo de organização.

Limitação do estudo:

Apenas foi estudada uma empresa deste setor de atividade

Pistas de investigação, para o futuro:

Compensaria ter diferentes empresas de diferentes setores, e fazer esta mesma análise de permanência ou não do seu pessoal.

Referências Bibliográficas

- A Eckert, MS Mecca, M Denicol, MO Giacomet - XIII Convenção de Contabilidade do Rio Grande do Sul, 2011
- ADAMS, Roger (1991), Audit Risks, in Current Issues of Auditing – 2nd ed, Cap. 10, p144-162, Paul Chapman Publishing-London
- ALMEIDA, Marcelo C. Auditoria: um curso moderno e completo. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- ARENS, (2006), Auditing and Assurance Services - Integrated Approach, pp: 209
- Brenda Porter, Jon Simon, David Hatherly, Principles of External Auditing, Second Edition
- CARDOZO, Carla Andreia; Gestão do turnover, Novo Hamburgo, 2005
- CHIAVENATO, Idalberto - Gestão de Pessoas. 3Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010
- COSTA, Carlos Baptista, 2010, Auditoria Financeira - Teoria & Prática 9ª edição Rei dos Livros
- CRABTREE, B.F.; Miller, W.L. (1992) Primary care research: a multimethod typology and qualitative road map. In: Crabtree, B.F & miller, W.L. (eds): Doing qualitative research, London: Sage.
- DICK, Bob (1999) What is action research? - Disponível on line em: <http://www.scu.edu.au/schools/gcm/ar/whatisar.html>
- GOLEMAN, Daniel Ph.D., Inteligência Emocional, disponível em <https://eduardolbm.files.wordpress.com/.../inteligencia-emocional-daniel-goleman3.pdf>
- MINAYO, M.C.S. (1994). O desafio do conhecimento científico: Pesquisa Qualitativa em Saúde (2a edição). SP-RJ: Hucitec-Abrasco
- ORTÍ, A. (1994) La confrontación de modelos y niveles epistemológicos en la génesis e historia de la investigación social. In: Delgado, J.M. & Gutiérrez, J. Métodos y técnicas cualitativas de investigación em ciencias sociales. Madrid: Ed. Síntesis.

ROBERT, J. Vanderberg, The Impact of High Involvement Work Processes on Organizational Effectiveness, primeira publicação 1999, artigo de pesquisa A Second-Order Latent Variable Approach

ROMANELLI, G.; Biasoli-Alves, Z.M.M. (1998) Diálogos Metodológicos sobre Prática de Pesquisa

YIN, Robert K., Excellence in Urban High Schools: An Emerging District/school Perspective, COSMOS Corporation, 1984

YIN, Robert K., Case Study Research, Design Methods, 4th Edition, 2009, Disponível em <https://books.google.pt/books>, p18

Revistas e artigos

COSO-Deloitte (Nova framework COSO 2013), <https://www.201411ipai.coso.icf.2013vfina14165867141502735946Delloit>

COSO-internal-control-framework-FAQs-third-edition-Protiviti
<https://www.protiviti.com/.../updated-coso-internal-control-frame>

DAN M. Guy, C. Wayne Alderman, Auditing – fifth edition, The Dryden Press, (1999),P5

Maretno Harjoto em The Impact of Corporate Social Responsibility on Excessive Risk Taking and Firm Value, disponibilizado em <http://ssrn.com/abstract=2777215>

Muhammad Naeem Tariq, The Impact of Employee Turnover on The Efficiency of The Organization, *INTERDISCIPLINARY JOURNAL OF CONTEMPORARY RESEARCH IN BUSINESS* COPY RIGHT © 2013 Institute of Interdisciplinary Business Research 700 JANUARY 2013

Revisores Auditores, revista, jul/set 2007

Revisores Auditores, revista, abr/jun 2006, págs. 10 a 17

Normativos legais

CC – Código civil, consulta da versão disponibilizada da OCC (online)

CIRC – Código do Imposto das Pessoas Coletivas consulta da versão disponibilizada da OCC (online)

CIRS - Código do Imposto das Pessoas Singulares consulta da versão disponibilizada da OCC (online)

CSC – Código das sociedades comerciais, consulta da versão disponibilizada da OCC (online)

Código do Trabalho, versão disponibilizada da OCC (online)

UE 4ª diretiva CELEX 31978L0660 PT TXT

UE 8ª diretiva CELEX 31984L0253 PT_TXT

UE alteração 78 660 JOC 2013 168 E 0150 01.pt

UE proposta COM 2013 227.pt

Normas de Auditoria

ISA 200 (2009). International standards on Auditing – objetivos gerais do auditor independente e a condução de uma auditoria de acordo com as normas internacionais de auditoria. através do “Manual do ROC”.

ISA 315 (2009). International standards on Auditing – identificar e avaliar os riscos de distorção por meio da compreensão da entidade e do seu ambiente. através do “Manual do ROC”

ISA 330 (2009). International standards on Auditing – as respostas do auditor aos riscos avaliados. através do “Manual do ROC”

ISA 500 (2009). International standards on Auditing – prova de auditoria. através do “Manual do ROC”.

ISA 520 (2009). International standards on Auditing – prova de auditoria. através do “Manual do ROC”.

ISA 505 (2009). International standards on Auditing – confirmações externas. através do “Manual do ROC”

ISA 520 (2009). International standards on Auditing – procedimentos de analíticos. através do “Manual do ROC”.

Sites consultados

Global Software - consultado em 2017/01/23

<http://www.alacrastore.com/storecontent/MarketLine-Industry-Profiles/Global-Software-2124-7667> -

COSO - <https://www.coso.org>, várias consultas

Fundo Monetário Internacional, <http://www.imf.org/external/index.htm>, consultado em 2017/01/23

Site do tribunal de contas, acedido em 2016/11/19:

Manual de auditoria (princípios fundamentais)

Public Procurement Audit

Manual de Auditoria; mapf20161107

Despacho 34/2012-GP

Sistema de Controlo Interno, colectanea-SCI-2016

Site da OCDE, acedido em 2016/11/19

Princípios de governo societário

Apresentação da empresa

A empresa foi constituída em 02 de fevereiro de 2012 com a denominação social de SO, Lda.

A empresa tem a sua sede na Rua ..., Porto.

Tem por objeto prestar serviços no ambiente das Tecnologias de Informação, na área de programação e desenvolvimento.

Os seus serviços são prestados para empresas relacionadas.

É detida a 100% desde junho de 2014 pela Holding AI.

Tendo um modelo de governo, assente no modelo tradicional, Gerência e Assembleia geral, e a partir de 2014 fiscal único.

Em termos de modelo de estrutura operacional, de acordo com os programas em desenvolvimento cada equipa tem um chefe que reporta à gerência/direção;

O departamento de RH também reporta à gerência/direção;

O departamento financeiro reporta à gerência/direção.

Referencial contabilístico de preparação das demonstrações financeiras

As demonstrações financeiras do exercício foram preparadas em moeda euro, em todos os seus aspetos materiais, em conformidade com as disposições do SNC e respetivas NCRF²³.

É nossa convicção que as demonstrações financeiras aqui representadas apresentam fielmente a situação da sociedade e que todos os ativos e passivos estão aqui reconhecidos, não existindo derrogações excecionais de disposições do SNC.

Principais políticas contabilísticas

Bases de mensuração usadas na preparação das demonstrações financeiras:

Na preparação das demonstrações financeiras a que se referem as presentes notas, a empresa adotou:

²³ SNC - Sistema de Normalização Contabilística, Decreto-Lei n.º 158/2009, de 13 de julho (revogado pela Lei n.º 20/2010, de 23 de agosto).

As Bases de Preparação das Demonstrações Financeiras constantes do anexo ao Decreto-Lei nº 158/2009, de 13 de julho, que instituiu o SNC;

As NCRF em vigor na presente data.

Assim, as demonstrações financeiras foram preparadas tendo em conta as bases da continuidade, do regime do acréscimo, da consistência de apresentação, da materialidade e agregação, da não compensação e da informação comparativa.

Tendo por base o disposto nas NCRF, as políticas contabilísticas adotadas foram as seguintes:

(a) ativos fixos tangíveis

Os ativos fixos tangíveis referem-se a bens utilizados na prestação de serviços ou no uso administrativo.

Os ativos fixos tangíveis encontram-se registados ao gasto de aquisição, deduzido de depreciações e quaisquer perdas por imparidade acumuladas.

Os ativos fixos tangíveis são amortizados durante o período de vida económica esperada e avaliados quanto à imparidade sempre que existe uma indicação de que o ativo possa estar em imparidade.

As amortizações são calculadas numa base duodecimal, a partir do momento em que os bens estão disponíveis para a utilização para a finalidade pretendida, utilizando o método da linha reta.

As taxas de amortização estão definidas tendo em vista amortizar totalmente os bens até fim da sua vida útil esperada, sendo que os equipamentos informáticos (computadores portáteis) são amortizados à taxa de 50% e o mobiliário á taxa de 25%.

Os gastos de manutenção e reparação correntes são reconhecidos como gastos no período em que ocorrem.

Os gastos com substituições e grandes reparações são capitalizados sempre que aumentem a vida útil do imobilizado a que respeitem e são amortizadas no período remanescente da vida útil desse imobilizado ou no seu próprio período de vida útil, se inferior.

Qualquer ganho ou perda resultante do desreconhecimento de um ativo tangível (calculado como a diferença entre o valor de venda menos gastos da venda e o valor contabilístico) é incluído no resultado do exercício no ano em que o ativo é desreconhecido.

Imparidade

A sociedade avalia se existe qualquer indicação de que um ativo possa estar com imparidade no final do ano. Se existir qualquer indicação, é estimada a quantia recuperável do ativo (que é a mais alta entre o justo valor do ativo ou de uma unidade geradora de caixa menos os gastos de vender e o seu valor de uso) e reconhece nos resultados do exercício a imparidade sempre que a quantia recuperável for inferior ao valor contabilístico.

Ao avaliar se existe indicação de imparidade são tidas em conta as seguintes situações:

Durante o período, o valor de mercado de um ativo diminuiu significativamente mais do que seria esperado como resultado da passagem do tempo ou do uso normal;

Ocorreram, durante o período, ou irão ocorrer no futuro próximo, alterações significativas com um efeito adverso na entidade, relativas ao ambiente tecnológico, de mercado, económico ou legal em que a entidade opera ou no mercado ao qual o ativo está dedicado;

As taxas de juro de mercado ou outras taxas de mercado de retorno de investimentos aumentaram durante o período, e esses aumentos provavelmente afetarão a taxa de desconto usada no cálculo do valor de uso de um ativo e diminuirão materialmente a quantia recuperável do ativo;

A quantia escriturada dos ativos líquidos da entidade é superior à sua capitalização de mercado;

Está disponível evidência de obsolescência ou dano físico de um ativo;

Alterações significativas com um efeito adverso na entidade ocorreram durante o período, ou espera-se que ocorram num futuro próximo, até ao ponto em que, ou na forma em que, um ativo seja usado ou se espera que seja usado. Estas alterações incluem um ativo que se tornou ocioso, planos para descontinuar ou reestruturar a unidade operacional a que o ativo pertence e planos para alienar um ativo antes da data anteriormente esperada;

Existe evidência em relatórios internos que indica que o desempenho económico de um ativo é, ou será, pior do que o esperado.

Independentemente de haver indicações de estarem em imparidade, os bens que ainda não estão disponíveis para uso são testados anualmente quanto à imparidade.

As reversões de imparidade são reconhecidas em resultados (a não ser que o ativo esteja escriturado pela quantia revalorizada, caso em que é tratado como acréscimo de revalorização) e não devem exceder a quantia escriturada do bem que teria sido determinada caso nenhuma perda por imparidade tivesse sido reconhecida anteriormente.

(b) ativos intangíveis

Ativos intangíveis adquiridos separadamente são mensurados, na data do reconhecimento inicial, ao gasto.

Após o reconhecimento inicial, os ativos intangíveis apresentam-se ao gasto menos amortizações acumuladas e perdas por imparidade acumuladas.

As vidas úteis dos ativos intangíveis são avaliadas entre finitas ou indefinidas.

Os ativos intangíveis com vidas úteis indefinidas não são amortizados, mas são testados anualmente quanto à imparidade independentemente de haver ou não indicadores de que possam estar em imparidade.

Os ativos intangíveis com vidas úteis finitas são amortizados durante o período de vida económica esperada e avaliados quanto à imparidade sempre que existe uma indicação de que o ativo pode estar em imparidade.

A imparidade destes ativos é determinada tendo por base os critérios descritos na alínea a) ativos fixos tangíveis.

As reversões de imparidade são reconhecidas em resultados e não devem exceder a quantia escriturada do bem que teria sido determinada caso nenhuma perda por imparidade tivesse sido reconhecida anteriormente.

Para um ativo intangível com uma vida útil finita, os métodos de amortização, a vida útil estimada e o valor residual são revistos no final de cada ano e os efeitos das alterações são tratados como alterações de estimativas i.e. o efeito das alterações é tratado de forma prospetiva.

As amortizações são calculadas numa base duodecimal utilizando o método da linha reta.

As taxas de amortização estão definidas tendo em vista amortizar totalmente os bens até fim da sua vida útil, sendo que no caso de Software a taxa é de 20%.

Qualquer ganho ou perda resultante do desreconhecimento de um ativo intangível (calculado como a diferença entre o valor de venda menos o gasto da venda e o valor contabilístico) é incluído no resultado do exercício no ano em que o ativo é desreconhecido.

(b1) programas de computador

São reconhecidos nesta rubrica os programas de computador adquiridos a terceiros.

Os gastos internos associados à manutenção e ao desenvolvimento dos programas de computador são reconhecidos como gastos quando incorridos por se considerar que não são mensuráveis com fiabilidade e/ou não geram benefícios económicos futuros.

(c) imposto sobre o rendimento

(c1) imposto sobre o rendimento - corrente

O imposto corrente é determinado com base no resultado contabilístico ajustado de acordo com a legislação fiscal em vigor.

A empresa é residente em Portugal e é tributada em sede de Imposto sobre o Rendimento à taxa de 21%, acrescida da Derrama até à taxa máxima de 1,5% sobre o Lucro Tributável.

Nos termos da legislação em vigor as declarações fiscais estão sujeitas a revisão por parte das autoridades fiscais durante um período de 4 e 5 anos, o qual pode ser prolongado em determinadas circunstâncias, nomeadamente quando existem prejuízos fiscais, ou estejam em curso inspeções, reclamações ou impugnações.

(d) ativos financeiros não incluídos nas alíneas acima

Os Ativos Financeiros são reconhecidos quando a Empresa se constitui parte na respetiva relação contratual.

Os Ativos financeiros não incluídos nas alíneas atrás e que não são valorizados ao custo líquido de perdas por imparidade, quando aplicável.

Anualmente é efetuada a avaliação de imparidades e sempre que existia uma evidência objetiva de imparidade, a mesma será reconhecida na demonstração de resultados.

A evidência objetiva de que um ativo financeiro ou um grupo de ativos pode estar em imparidade tem em conta dados observáveis que chamem a atenção sobre os seguintes eventos de perda:

Significativa dificuldade financeira do devedor;

Quebra contratual, tal como não pagamento ou incumprimento no pagamento do juro ou amortização da dívida;

As empresas englobadas na consolidação, por razões económicas ou legais relacionados com a dificuldade financeira do devedor, ofereceram ao devedor concessões que de outro modo não considerariam;

Tornar -se provável que o devedor irá entrar em falência ou qualquer outra reorganização financeira;

Informação observável indicando que existe uma diminuição na mensuração da estimativa dos fluxos de caixa futuros de um grupo de ativos financeiros desde o seu reconhecimento inicial.

Os ativos financeiros individualmente significativos foram avaliados individualmente para efeitos de imparidade. Os restantes foram avaliados com base em similares características de risco de crédito.

A imparidade apurada nos termos atrás referidos não difere daquela que é apurada com critérios e para efeitos fiscais.

Seguem-se algumas especificidades relativas a cada um dos tipos de ativos financeiros.

(d.1) clientes

As contas a receber de clientes são mensuradas, aquando do reconhecimento inicial, de acordo com os critérios de mensuração de “Vendas e prestações de serviços” descritos na alínea s) sendo subsequentemente mensuradas ao custo amortizado menos imparidade;

A imparidade é determinada com base nos critérios definidos na alínea j).

(d.2) adiantamentos a fornecedores

Estes saldos são mensurados pelo respetivo custo amortizado, deduzido de perdas por imparidade, sempre que aplicável, determinada com base nos critérios definidos na alínea j).

(d.3) outras contas a receber

As outras contas a receber encontram-se também valorizadas ao custo amortizado, menos eventuais imparidades calculadas com base nos critérios definidos na alínea j).

(d.4) caixa e depósitos bancários e caixa e equivalentes de caixa

Os saldos incluídos nesta rubrica estão mensurados da seguinte forma:

Caixa – ao custo (equivalente ao valor nominal);

Depósitos sem maturidade definida - ao custo (equivalente ao valor nominal);

Outros depósitos com maturidade definida – ao custo amortizado, determinado com base no método do juro efetivo.

Para efeitos da demonstração dos fluxos de caixa, a rubrica de “Caixa e equivalentes de caixa” compreende caixa e outros depósitos, vencíveis a menos de três meses, e que possam ser imediatamente mobilizáveis com risco insignificante de alteração de valor.

(e) estado e outros entes públicos

Os saldos ativos e passivos desta rubrica são apurados com base na legislação em vigor.

No que respeita aos ativos não foi reconhecida qualquer imparidade por se considerar que tal não é aplicável dada a natureza específica do relacionamento.

(f) diferimentos ativos e passivos

Esta rubrica reflete as transações e outros acontecimentos relativamente aos quais não é adequado o seu integral reconhecimento nos resultados do período em que ocorrem, mas que devam ser reconhecidos nos resultados de períodos futuros.

(g) rubricas do capital próprio

(g.1) capital realizado

O capital da sociedade encontra-se totalmente subscrito e realizado.

(g.2) reserva legal

De acordo com o art.º 295 do CSC, pelo menos 5% do resultado tem de ser destinado à constituição ou reforço da reserva legal até que esta represente pelo menos 20% do capital social.

A reserva legal não é distribuível a não ser em caso de liquidação e só pode ser utilizada para absorver prejuízos, depois de esgotadas todas as outras reservas, ou para incorporação no capital social (art.º 296 do CSC)

(g.3) outras reservas

Esta rubrica não inclui reservas de reavaliação.

(g.4) resultados transitados

Esta rubrica inclui os resultados realizados disponíveis para distribuição aos acionistas (que são líquidos de perdas por reduções de justo valor em instrumentos financeiros, investimentos financeiros e propriedades de Investimento) e os ganhos por aumentos de justo valor em instrumentos financeiros, investimentos financeiros e propriedades de Investimento que, de acordo com o nº 2 do art.º 32 do CSC, só estarão disponíveis para distribuição quando os elementos ou direitos que lhes deram origem forem alienados, exercidos, extintos ou liquidados.

(g.5) Resultado líquido do período

Esta rubrica inclui os resultados realizados no período disponíveis para distribuição aos sócios.

(h) Provisões

Esta conta reflete as obrigações presentes (legais ou construtivas) da entidade provenientes de acontecimentos passados, cuja liquidação se espera que resulte num Ex fluxo de recursos da entidade que incorporem benefícios económicos e cuja tempestividade e quantia são incertas, mas cujo valor pode ser estimado com fiabilidade.

As provisões são mensuradas pela melhor estimativa do dispêndio exigido para liquidar a obrigação presente à data do balanço. Sempre que o efeito do valor temporal do dinheiro é material, a quantia de uma provisão é o valor presente dos dispêndios que se espera que sejam necessários para liquidar a obrigação usando uma taxa de desconto antes dos impostos que reflete as avaliações correntes de mercado do valor temporal do dinheiro e dos riscos

específicos do passivo e que não reflete riscos relativamente aos quais as estimativas dos fluxos de caixa futuros tenham sido ajustados.

Seguem-se algumas especificidades relativas a provisões:

(h.1) Benefícios dos empregados

(h.1.1) Férias e subsídio de férias

De acordo com a legislação laborar em vigor os empregados têm direito a férias e a subsídio de férias no ano seguinte àquele em que o serviço é prestado. Assim, foi reconhecido nos resultados do exercício um acréscimo do montante a pagar no ano seguinte o qual se encontra refletido na rubrica “Outras contas a pagar”.

(h.1.2) Distribuição de lucros a empregados

As distribuições de lucros a empregados são reconhecidas em “Gastos com o pessoal” no período a que respeitam e não como uma distribuição de resultados. Assim, foi reconhecido nos resultados do exercício um acréscimo do montante a pagar após 31 de dezembro, o qual se encontra refletido na rubrica “Outras contas a pagar”.

(i) Passivos financeiros

Os Passivos Financeiros são reconhecidos quando a Empresa se constitui parte na respetiva relação contratual. Os passivos financeiros são desreconhecidos quando as obrigações subjacentes se extinguem pelo pagamento, são canceladas ou expiram.

Os Passivos financeiros não incluídos em alíneas anteriores estão valorizados da seguinte forma:

(i.1) Financiamentos obtidos

Os financiamentos estão valorizados ao custo amortizado determinado com base no método do juro efetivo. De acordo com este método, na data do reconhecimento inicial os financiamentos são reconhecidos no passivo pelo valor nominal recebido, líquido de despesas com a emissão o qual corresponde ao respetivo justo valor nessa data. Subsequentemente, os financiamentos são mensurados ao custo amortizado, que inclui todos os encargos financeiros calculados de acordo com o método do juro efetivo.

(i.2) Fornecedores

As contas a pagar a fornecedores são reconhecidas inicialmente pelo respetivo justo valor e, subsequentemente, são mensuradas ao custo amortizado, de acordo com o método do juro efetivo.

(i.3) outras contas a pagar

Os fornecedores de investimentos – contas gerais e as restantes contas a pagar estão mensurados ao custo amortizado, utilizando o método do juro efetivo.

(i.4) adiantamentos de clientes

Os adiantamentos de clientes estão mensurados ao custo amortizado.

(i.5) outros passivos financeiros

Os passivos financeiros contidos nesta rubrica encontram-se ao custo amortizado.

(j) Efeito das alterações das taxas de câmbio

A empresa efetua todas as suas operações em euros, não existindo riscos cambiais.

(k) Vendas e prestações de serviços

As vendas e as prestações de serviços são mensuradas pelo justo valor da retribuição recebida ou a receber, deduzido das quantias relativas a descontos comerciais e de quantidades concedidos.

Quando o preço da venda dos produtos/serviços inclui uma quantia identificável de serviços subsequentes, essa quantia é diferida e reconhecida como rédito durante o período em que o serviço é executado.

Embora o rédito somente seja reconhecido quando for provável que os benefícios económicos associados à transação fluam para a empresa, quando surja uma incerteza acerca da cobrabilidade de uma quantia já incluída no rédito, a quantia incobrável, ou a quantia com respeito à qual a recuperação tenha cessado de ser provável, é reconhecida como uma imparidade saldo a receber, e não como um ajustamento da quantia de rédito originalmente reconhecido.

(l) Juros e gastos similares suportados

Os gastos com financiamento são reconhecidos na demonstração de resultados do período a que respeitam e incluem:

Juros suportados determinados com base no método do juro efetivo;

(m) Ativos e Passivos Contingentes

Um Ativo Contingente é um possível ativo proveniente de acontecimentos passados e cuja existência só será confirmada pela ocorrência ou não de um ou mais acontecimentos futuros incertos não totalmente sob o controlo da entidade.

Os Ativos Contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras para não resultarem no reconhecimento de rendimentos que podem nunca ser realizados. Contudo, são divulgados quando for provável a existência de um influxo futuro.

Um Passivo Contingente é:

Uma obrigação possível que provém de acontecimentos passados e cuja existência só será confirmada pela ocorrência ou não de um ou mais acontecimentos futuros incertos não totalmente sob o controlo da entidade,

ou

Uma obrigação presente que decorra de acontecimentos passados, mas que não é reconhecida porque:

Não é provável que uma saída de recursos seja exigida para liquidar a obrigação, ou

A quantia da obrigação não pode ser mensurada com suficiente fiabilidade.

Os Passivos Contingentes não são reconhecidos nas demonstrações financeiras para não resultarem no reconhecimento de gastos que podem nunca se tornar efetivos. Contudo, são divulgados sempre que existe uma probabilidade de Ex fluxos futuros que não seja remota.

(n) Eventos subsequentes

Os eventos após a data do balanço que proporcionem informação adicional sobre as condições que existiam à data do balanço são refletidos nas demonstrações financeiras. Os eventos após a data do balanço que proporcionem informação sobre condições que ocorram após a data do balanço são divulgados no anexo às demonstrações financeiras, se materiais.

Principais julgamentos e estimativas utilizadas na preparação das demonstrações financeiras:

Na preparação das demonstrações financeiras de acordo com o SNC, a Administração da Empresa utiliza estimativas e pressupostos que afetam a aplicação de políticas e montantes reportados. As estimativas e julgamentos são continuamente avaliados e baseiam-se na experiência de eventos passados e outros fatores, incluindo expectativas relativas a eventos futuros considerados prováveis face às circunstâncias em que as estimativas são baseadas ou resultado de uma informação ou experiência adquirida. As estimativas contabilísticas mais significativas refletidas nas demonstrações financeiras são como segue:

Vidas úteis dos Ativos Fixos Tangíveis e Intangíveis

A vida útil de um ativo é o período durante o qual uma entidade espera que esse ativo esteja disponível para seu uso e deve ser revista pelo menos no final de cada exercício económico.

O método de amortização / depreciação a aplicar e as perdas estimadas decorrentes da substituição de equipamentos antes do fim da sua vida útil, por motivos de obsolescência tecnológica, é essencial para determinar a vida útil efetiva de um ativo.

Estes parâmetros são definidos de acordo com a melhor estimativa da gestão, para os ativos e negócios em questão, considerando também as práticas adotadas por empresas dos setores em que a Empresa opera.

Imparidade de Ativos Não Financeiros

A imparidade ocorre quando o valor contabilístico de um ativo ou de uma unidade geradora de caixa excede a sua quantia recuperável a qual é a mais alta entre o justo valor menos os custos de vender e o seu valor de uso.

O cálculo do justo valor menos os custos de vender é baseado na informação que existe de contratos já firmados em transações de ativos similares, com entidades nas quais não existe relacionamento entre elas, ou preços observáveis no mercado menos custos incrementais para vender o ativo.

O valor em uso é calculado com base num modelo de fluxos de caixa descontados que têm em conta um orçamento para os próximos cinco anos o qual não inclui atividades de reestruturação relativamente às quais ainda não haja qualquer compromisso nem

investimentos futuros significativos destinados a melhorar os benefícios económicos futuros que advirão da unidade geradora de caixa que está a ser testada.

A quantia recuperável é sensível sobretudo:

Quota de mercado durante o período orçamental

Inflação no preço das matérias-primas

Margem bruta

Taxa de crescimento usada para extrapolar os fluxos de caixa para além de 5 anos

Taxas de desconto usada para fazer o desconto dos fluxos de caixa futuros.

Imparidade das contas a receber

O risco de crédito dos saldos de contas a receber é avaliado a cada data de relato, tendo em conta a informação histórica do devedor e o seu perfil de risco.

As contas a receber são ajustadas pela avaliação efetuada dos riscos estimados de cobrança existentes à data do balanço, os quais poderão vir divergir do risco efetivo a incorrer no futuro.

Provisões

O reconhecimento de Provisões tem inerente a determinação da probabilidade de saída de fluxos futuros e a sua mensuração com fiabilidade.

Estes fatores estão muitas vezes dependentes de acontecimentos futuros e nem sempre sob o controlo da Empresa pelo que poderão conduzir a ajustamentos significativos futuros, quer por variação dos pressupostos utilizados, quer pelo futuro reconhecimento de provisões anteriormente divulgadas como passivos contingentes.

São constituídas provisões sempre que a empresa tenha uma obrigação presente, legal ou implícita, resultante de um acontecimento passado e sempre que seja provável a liquidação da obrigação e esta seja razoavelmente estimável.

Políticas contabilísticas, alterações nas estimativas contabilísticas e erros

A sociedade manteve as suas políticas contabilísticas não existindo erros ou estimativas materialmente relevantes.

Partes relacionadas

Natureza do relacionamento com as partes relacionadas

Conforme referido a sociedade é detida a 100% pela AI Holding e presta serviços a empresas por esta detidas ou participadas na base de custo acrescido de margem.

Transações e saldos com partes relacionadas

A quantia das transações, dos saldos pendentes, das imparidades de dívidas de cobrança duvidosa relacionados com os saldos pendentes e os gastos reconhecidos durante o período a respeito de dívidas incobráveis ou de cobrança duvidosa de partes relacionadas; não sendo a relação das entidades apresentada por motivos de confidencialidade.

Indicadores

Os indicadores financeiros, calculados e aqui apresentados, seguem uma análise sistemática completa que compreende a apresentação das variáveis, o cálculo do índice, a leitura desse índice e por fim a comparação de uma evolução ou involução no período de 2014, 2015 e 2016

Os indicadores selecionados para efetuar esta análise são: Rentabilidade, Margem e Rotação, Liquidez e Endividamento, prazos de recebimento e pagamento e produtividade por trabalhador.

INDICADORES DE ANÁLISE ECONÓMICA		2014	2015	2016
Rendibilidade das Vendas (%)	$(\text{Resultado líquido} / \text{Vendas}) \times 100$	-0,06	1,59	2,37
Rendibilidade dos Capitais Próprios (%) a)	$(\text{Resultado líquido} / \text{Capital próprio}) \times 100$	-83,78	98,12	57,75
Rendibilidade do Ativo Não Corrente (%)	$(\text{Resultado líquido} / \text{Ativo não corrente}) \times 100$	-1,99	99,61	260,53
Rendibilidade Global da Empresa (%)	$(\text{Resultado líquido} / \text{Ativo}) \times 100$	-0,19	7,09	9,04
Rotação dos Capitais Próprios	$\text{Vendas} / \text{Capital próprio}$	821,94	3269,18	58,42
Rotação do Ativo Não Corrente	$\text{Vendas} / \text{Ativo não corrente}$	35,91	62,49	111,37
Rotação do Ativo Corrente	$\text{Vendas} / \text{Ativo corrente}$	3,88	4,79	4,00
a) para este indicador, ao total dos Capitais Próprios é deduzido o Resultado Líquido do Exercício				

Figura 17 – Indicadores de análise económica (fonte própria)

INDICADORES DE ANÁLISE FINANCEIRA		2014	2015	2016
Fundo de Maneio (Euros)	<i>Ativo Corrente - Passivo Corrente</i>	929 195,65	2 035 289,49	2 286 278,10
Liquidez Geral (%)	<i>Ativo Corrente / Passivo Corrente</i>	2,68	4,60	4,44
Liquidez Reduzida (%)	<i>(Ativo corrente - Inventários - Ativos) / Passivo corrente</i>	2,68	4,60	4,44
Liquidez Imediata (%)	<i>Meios Financeiros Líquidos / Ativo corrente</i>	0,23	0,12	0,44
Autonomia Financeira (%)	<i>(Capital próprio / Ativo) x 100</i>	0,23	7,22	15,66
Endividamento (%)	<i>(Passivo / Ativo) x 100</i>	99,77	92,76	84,34
Cobertura do ativo não corrente	<i>((Capital próprio + Passivo não corrente) / Ativo não corrente) x 100</i>	679,92	1 121,18	2 254,65
Solvibilidade (%)	<i>(Capital próprio / Passivo) x 100</i>	0,23	7,79	18,56
Net Debt/EBITDA	<i>(Financiamentos obtidos - Meios financeiros líquidos) / EBITDA</i>	-0,69	0,31	1,31

Figura 18 – Indicadores de análise financeira (fonte própria)

OUTROS INDICADORES		2014	2015	2016
Prazo Médio de Recebimentos (dias) a)	<i>(Clientes / Vendas c/IVA) x 365</i>	45,27	53,68	43,02
Prazo Médio de Pagamentos (dias) b)	<i>(Fornecedores / (Compras + FSE c/IVA)) x 365</i>	75,18	26,79	37,85
Valor Acrescentado Bruto (V.A.B.)	<i>Vendas e prest. de serviços + Var. da produção + Trabalhos p/ a própria entidade + Subs. à exploração + Outros rend. e ganhos – FSE - Gastos com Pessoal - Outros gastos e perdas</i>	4 294 789,03	8 932 912,23	7 910 912,75
Produtividade Líquida do Trabalho (Euros) d)	<i>VAB / N° trabalhadores</i>	30 459,50	35 168,95	41 202,67
a) O valor de Clientes é determinado com base no saldo acumulado médio de cada mês, conforme mapa de apuramento. b) O valor de Fornecedores, é determinado com base no saldo acumulado médio de cada mês, conforme mapa de apuramento. d) O número de trabalhadores deve constar nos "Elementos adicionais para efeito de análise" (mapa próprio)				

Figura 19 - Outros indicadores (fonte própria)

Cálculo do EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)			
	2014	2015	2016
Resultado Operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	7 835	204 006	301 251
Gastos/reversões de depreciação e amortização	86 726	197 167	121 602
Provisões	0	105 000	0
EBITDA	94 560	506 173	422 853

Figura 20 - Cálculo EBITDA (fonte própria)

Elementos adicionais para efeito de análise	2014	2015	2016
VND + PS (Total anual líquido)	5 753 577	12 451 960	11 817 675
IVA liquidado s/ VND + PS (total do exercício)	349 530	349 531	349 532
Cientes (Saldo líquido em final de exercício)	713 647	1 831 174	1 392 740
CMP + FSE (total anual líquido)	3 551 906	3 551 906	3 551 906
IVA dedutível s/ CMP+FSE (total do exercício)	541 627	541 627	541 627
FOR (saldo líquido em final de exercício)	344 758	278 497	418 974
Trabalhadores (Número médio)	141	254	192

Figura 22 – Elementos adicionais (fonte própria)

Ponto crítico das vendas	2014	2015	2016
Vendas e serviços prestados	5 753 577,04	12 451 960,42	11 817 675,30
FSE Variáveis	291 952,58	710 381,23	777 244,88
Margem Bruta de Contribuição	5 461 624,46	11 741 579,19	11 040 430,42
Ponto Crítico	5 654 989,00	11 950 008,88	11 343 069,56

Figura 21 – Ponto crítico das vendas (fonte própria)

Os dados utilizados para calcular os índices encontram-se nas tabelas a seguir, extraídas das prestações de contas 2015 e 2016.

Demonstrações financeiras

Balanço	2014	2015	2016
Ativo:			
Ativo não corrente:			
Ativos fixos tangíveis	144.623,00	170.473,56	67.742,58
Ativos intangíveis	12.652,78	7.486,06	2.319,41
Outros Ativos financeiros	2.952,72	21.287,91	36.047,22
total ativo não corrente	160.228,50	199.247,53	106.109,21
Ativo corrente:			
Clientes.	713.647,08	1.831.174,21	1.392.740,28
Estado e outros entes públicos.	202.814,98	232,87	110.836,76
Acionistas/sócios.		342.735,26	
Outras contas a receber	15.722,67		222,30
Diferimentos.	209.008,21	55.544,70	140.589,96
Ativos financeiros detidos para negociação		50.518,23	
Caixa e depósitos bancários.	341.036,52	321.060,66	1.307.114,27
total ativo corrente	1.482.229,46	2.601.265,93	2.951.503,57
Total do Ativo	1.642.457,96	2.800.513,46	3.057.612,78
Capital próprio:			
Capital realizado	5.000,00	5.000,00	5.000,00
Reservas legais	1.000,00	1.000,00	1.000,00
Resultados transitados	1.000,00	-2.191,11	196.278,48
	7.000,00	3.808,89	202.278,48
Resultado líquido do período	-3.191,11	198.469,59	276.451,39
	3.808,89	202.278,48	478.729,87
Interesses minoritários			
Total do capital próprio	3.808,89	202.278,48	478.729,87
Passivo			
Passivo não corrente:			
Provisões.		105.000,00	105.000,00
Financiamentos obtidos	479.000,00	479.000,00	
Outras contas a pagar	606.615,26	1.447.654,27	1.808.657,44
total passivo não corrente	1.085.615,26	2.031.654,27	1.913.657,44
Passivo corrente:			
Fornecedores	344.758,02	278.497,01	418.973,61
Estado e outros entes públicos	182.933,36	257.402,68	231.612,67
Financiamentos obtidos	25.342,43	28.791,85	14.300,51
Outras contas a pagar		1.889,17	338,68
total passivo corrente	553.033,81	566.580,71	665.225,47
Total do passivo	1.638.649,07	2.598.234,98	2.578.882,91
Total do Capital Próprio e do Passivo	1.642.457,96	2.800.513,46	3.057.612,78

Figura 23- Balanço comparativo (fonte própria)

Demonstração de Resultados	2014	2015	2016
Prestação de serviços	5.753.577,04	12.451.960,42	11.817.675,30
SOMA	5.753.577,04	12.451.960,42	11.817.675,30
Fornecimento e serviços externos	-1.459.762,91	-3.551.906,14	-3.886.224,41
Gastos com Pessoal	-4.200.228,72	-8.426.738,95	-7.488.059,82
Provisões (aumentos/reduções).	0,00	-105.000,00	0,00
Outros rendimentos e ganhos	1.942,07	37.831,54	25.768,81
Outros gastos e perdas	-967,17	-4.973,59	-46.306,95
Resultado antes de Depreciações e gastos de financiamento	94.560,31	401.173,28	422.852,93
Gastos/reversões de depreciação e amortização	-86.725,56	-197.167,19	-121.601,66
Resultado antes de gastos de financiamento	7.834,75	204.006,09	301.251,27
Juros e rendimentos similares obtidos	651,27	302,33	51,43
Juros e gastos similares suportados	-798,56	-2.079,03	-1.257,91
Imposto sobre Rendimento	-10.878,57	-3.759,80	-23.593,40
RESULTADO LIQUIDO	-3.191,11	198.469,59	276.451,39

Figura 24 – Demonstração de resultados comparativa (fonte própria)

Revisão Analítica

Neste tópico será apresentada a análise vertical e horizontal da empresa objeto de estudo, destacando as principais discrepâncias ocorridas entre o período analisado, ou seja, os anos de 2014, 2015 e 2016.

Análise Horizontal do Balanço

Pode-se observar que houve uma diminuição dos ativos da empresa de 2014 para 2016, em 33%, justificados pelas depreciações, essencialmente equipamento informático.

O ativo corrente aumentou em consequência do aumento das vendas, traduzido pelo aumento do saldo da conta clientes, e pelo aumento da conta Estado pelos montantes de IVA a recuperar, justificados pelas vendas serem exclusivamente para o mercado externo e as aquisições serem internas.

O capital próprio de 78 729,87€ em 2016, por via dos resultados não distribuídos é superior ao capital social escriturado de 5 000,00€.

No passivo não corrente em 2015 foram criadas provisões 105 000,00€, as quais se mantêm e foi liquidado em 2016 o empréstimo contraído em 2014 de 479 000,00€, as contas a pagar refletem a provisão das férias e subsidio de férias a pagar em 2017 e prémios atribuídos a pessoal, verba que corresponde a cerca de 60% do total do passivo e capital próprio, correspondendo o passivo corrente a cerca de 21%.

Análise vertical do Balanço

Os ativos não correntes, nos três anos estudados, correspondem em termos médios inferior a 6% do total do ATIVO,

Os clientes e os meios financeiros líquidos são as componentes de relevo do ATIVO, correspondendo a 45% e 42,5% respetivamente.

Análise horizontal da Demonstração de resultados

As vendas (prestações de serviços) cresceram de 2014 para 2016 105%, apesar de em 2016 terem decrescido cerca de 5% face a 2015.

Os FSE têm vindo a aumentar face à prestação de serviços tendo-se cifrado em cerca de 33%, justificados pelas obras de adaptação do arrendado necessário a albergar o numero de trabalhadores admitidos (aumentou o numero médio de 141 em 2014, 245 em 2015 e 192 em 2016).

Os gastos com pessoal mantiveram-se tem vindo a decrescer face à prestação de serviços de 73% em 2014 para 63% em 2016, verificando-se ser a componente mais relevante nos gastos e de maior necessidade de vigilância.

Análise evolutiva e comparativa das demonstrações financeiras

Foram retirados do relatório de prestação de contas exercícios de 2015 e 2016

Balanco

Análise vertical

RUBRICAS	EXERCÍCIOS								
	2014	2015	2016	2014	2015	2016	2014	2015	2016
Ativo:									
Ativo não corrente:				AV ANC			AV total		
Ativos fixos tangíveis	144.623,00	170.473,56	67.742,58	90,26%	85,56%	63,84%	8,81%	6,09%	2,22%
Ativos intangíveis	12.652,78	7.486,06	2.319,41	7,90%	3,76%	2,19%	0,77%	0,27%	0,08%
Outros Ativos financeiros	2.952,72	21.287,91	36.047,22	1,84%	10,68%	33,97%	0,18%	0,76%	1,18%
	160.228,50	199.247,53	106.109,21	100,00%	100,00%	100,00%	9,76%	7,11%	3,47%
Ativo corrente:				AV AC			AV total		
Clientes.	713.647,08	1.831.174,21	1.392.740,28	48,15%	70,40%	47,19%	43,45%	65,39%	45,55%
Estado e outros entes públicos.	202.814,98	232,87	110.836,76	13,68%	0,01%	3,76%	12,35%	0,01%	3,62%
Acionistas/sócios.		342.735,26		0,00%	13,18%	0,00%	0,00%	12,24%	0,00%
Outras contas a receber	15.722,67		222,30	1,06%	0,00%	0,01%	0,96%	0,00%	0,01%
Diferimentos.	209.008,21	55.544,70	140.589,96	14,10%	2,14%	4,76%	12,73%	1,98%	4,60%
Ativos financeiros detidos para negociação		50.518,23		0,00%	1,94%	0,00%	0,00%	1,80%	0,00%
Caixa e depósitos bancários.	341.036,52	321.060,66	1.307.114,27	23,01%	12,34%	44,29%	20,76%	11,46%	42,75%
	1.482.229,46	2.601.265,93	2.951.503,57	100,00%	100,00%	100,00%	90,24%	92,89%	96,53%
Total do Ativo	1.642.457,96	2.800.513,46	3.057.612,78				100,00%	100,00%	100,00%
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO									
Capital próprio:				AV CP			AV total		
Capital realizado	5.000,00	5.000,00	5.000,00	131,27%	2,47%	1,04%	0,30%	0,18%	0,16%
Reservas legais	1.000,00	1.000,00	1.000,00	26,25%	0,49%	0,21%	0,06%	0,04%	0,03%
Resultados transitados	1.000,00	-2.191,11	196.278,48	26,25%	-1,08%	41,00%	0,06%	-0,08%	6,42%
	7.000,00	3.808,89	202.278,48	183,78%	1,88%	42,25%	0,43%	0,14%	6,62%
Resultado líquido do período									
	(3.191,11)	198.469,59	276.451,39	-83,78%	98,12%	57,75%	-0,19%	7,09%	9,04%
	3.808,89	202.278,48	478.729,87	100,00%	100,00%	100,00%	0,23%	7,22%	15,66%
Total do capital próprio	3.808,89	202.278,48	478.729,87				0,23%	7,22%	15,66%
Passivo									
Passivo não corrente:				AV PNC			AV total		
Provisões		105.000,00	105.000,00		5,17%	5,49%	0,00%	3,75%	3,43%
Financiamentos obtidos	479.000,00	479.000,00			23,58%	0,00%	29,16%	17,10%	0,00%
Outras contas a pagar	606.615,26	1.447.654,27	1.808.657,44		71,25%	94,51%	36,93%	51,69%	59,15%
	1.085.615,26	2.031.654,27	1.913.657,44		100,00%	100,00%	66,10%	72,55%	62,59%
Passivo corrente:				AV PC			AV total		
Fornecedores	344.758,02	278.497,01	418.973,61	75,76%	49,15%	62,34%	20,99%	9,94%	13,70%
Estado e outros entes públicos	182.933,36	257.402,68	231.612,67	34,82%	45,43%	33,08%	11,14%	9,19%	7,57%
Financiamentos obtidos	25.342,43	28.791,85	14.300,51	2,15%	5,08%	4,58%	1,54%	1,03%	0,47%
Outras contas a pagar		1.889,17	338,68		0,05%	0,00%	0,00%	0,07%	0,01%
	553.033,81	566.580,71	665.225,47	100,00%	100,00%	100,00%	33,67%	20,23%	21,76%
Total do passivo	1.638.649,07	2.598.234,98	2.578.882,91				99,77%	92,78%	84,34%
Total do Capital Próprio e do Passivo	1.642.457,96	2.800.513,46	3.057.612,78				100,00%	100,00%	100,00%

Figura 25 – Balanço análise vertical (fonte própria)

Análise evolutiva (valor e %)

RUBRICAS	EXERCÍCIOS			Análise evolutiva			
	2014	2015	2016	2014-2015		2015-2016	
Ativo:							
Ativo não corrente:							
Ativos fixos tangíveis	144.623,00	170.473,56	67.742,58	25.850,56	17,87%	(102.730,98)	-60,26%
Ativos intangíveis	12.652,78	7.486,06	2.319,41	(5.166,72)		(5.166,65)	100,00%
Outros Ativos financeiros	2.952,72	21.287,91	36.047,22	18.335,19		14.759,31	100,00%
	160.228,50	199.247,53	106.109,21	39.019,03	24,35%	(93.138,32)	-46,75%
Ativo corrente:							
Clientes.	713.647,08	1.831.174,21	1.392.740,28	1.117.527,13	156,59%	(438.433,93)	-23,94%
Adiantamentos a fornecedores							100,00%
Estado e outros entes públicos.	202.814,98	232,87	110.836,76	(202.582,11)	-99,89%	110.603,89	47495,98%
Acionistas/sócios.		342.735,26					
Outras contas a receber	15.722,67		222,30	(15.722,67)	-100,00%	222,30	0,00%
Diferimentos.	209.008,21	55.544,70	140.589,96	(153.463,51)	100,00%	85.045,26	153,11%
Ativos financeiros detidos para negociação		50.518,23		50.518,23	0,00%	(50.518,23)	-100,00%
Caixa e depósitos bancários.	341.036,52	321.060,66	1.307.114,27	(19.975,86)	-5,86%	986.053,61	307,12%
	1.482.229,46	2.601.265,93	2.951.503,57	1.119.036,47	75,50%	350.237,64	13,46%
Total do Ativo	1.642.457,96	2.800.513,46	3.057.612,78	1.158.055,50	70,51%	257.099,32	9,18%
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO							
Capital próprio:							
Capital realizado	5.000,00	5.000,00	5.000,00		0,00%		0,00%
Reservas legais	1.000,00	1.000,00	1.000,00		0,00%		0,00%
Resultados transitados	1.000,00	-2.191,11	196.278,48	(3.191,11)	-319,11%	198.469,59	-9057,95%
	7.000,00	3.808,89	202.278,48	(3.191,11)	-45,59%	198.469,59	5210,69%
Resultado líquido do período	(3.191,11)	198.469,59	276.451,39	201.660,70	-6319,45%	77.981,80	39,29%
	3.808,89	202.278,48	478.729,87	198.469,59	5210,69%	276.451,39	136,67%
Total do capital próprio	3.808,89	202.278,48	478.729,87	198.469,59	5210,69%	276.451,39	136,67%
Passivo							
Passivo não corrente:							
Provisões		105.000,00	105.000,00	105.000,00	100,00%		0,00%
Financiamentos obtidos	479.000,00	479.000,00				(479.000,00)	100,00%
Outras contas a pagar	606.615,26	1.447.654,27	1.808.657,44	841.039,01	138,64%	94,51%	71,25%
	1.085.615,26	2.031.654,27	1.913.657,44	946.039,01	87,14%	(117.996,83)	-5,81%
Passivo corrente:							
Fornecedores	344.758,02	278.497,01	418.973,61	(66.261,01)	-19,22%	140.476,60	50,44%
Estado e outros entes públicos	182.933,36	257.402,68	231.612,67	74.469,32	40,71%	(25.790,01)	-10,02%
Financiamentos obtidos	25.342,43	28.791,85	14.300,51	3.449,42	13,61%	(14.491,34)	100,00%
Outras contas a pagar		1.889,17	338,68	1.889,17	100,00%	(1.550,49)	-82,07%
	553.033,81	566.580,71	665.225,47	13.546,90	2,45%	98.644,76	17,41%
Total do passivo	1.638.649,07	2.598.234,98	2.578.882,91	959.585,91	58,56%	(19.352,07)	-0,74%

Figura 26 – Balanço - Análise evolutiva (fonte própria)

Demonstração de resultados

Análise evolutiva (valor e %)

RUBRICAS	EXERCÍCIOS			Análise evolutiva			
	2014	2015	2016	2014-2015	2015-2016		
RENDIMENTOS E GASTOS							
Prestação de serviços	5.753.577,04	12.451.960,42	11.817.675,30	6.698.383,38	116,42%	(634.285,12)	-5,09%
Fornecimento e serviços externos	(1.459.762,91)	(3.551.906,14)	(3.886.224,41)	(2.092.143,23)	143,32%	(334.318,27)	9,41%
Gastos com Pessoal	(4.200.228,72)	(8.426.738,95)	(7.488.059,82)	(4.226.510,23)	100,63%	938.679,13	-11,14%
Provisões (aumentos/reduções).		(105.000,00)		(105.000,00)		105.000,00	100,00%
Outros rendimentos e ganhos	1.942,07	37.831,54	25.768,81	35.889,47	1848,00%	(12.062,73)	-31,89%
Outros gastos e perdas	(967,17)	(4.973,59)	(46.306,95)	(4.006,42)	414,24%	(41.333,36)	831,06%
Resultados antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos	94.560,31	401.173,28	422.852,93	306.612,97	324,25%	21.679,65	5,40%
Gastos/reversões de depreciação e amortização	(86.725,56)	(197.167,19)	(121.601,66)	(110.441,63)	127,35%	75.565,53	-38,33%
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)	7.834,75	204.006,09	301.251,27	196.171,34	2503,86%	97.245,18	47,67%
Juros e rendimentos similares obtidos	651,27	302,33	51,43	(348,94)	-53,58%	(250,90)	-82,99%
Juros e gastos similares suportados	-798,56	-2.079,03	-1.257,91	(1.280,47)	160,35%	821,12	-39,50%
Resultado antes de impostos	7.687,46	202.229,39	300.044,79	194.541,93	2530,64%	97.815,40	48,37%
Imposto sobre Rendimento	-10.878,57	-3.759,80	-23.593,40	7.118,77	65,44%	(19.833,60)	527,52%
Resultado líquido do período	-3.191,11	198.469,59	276.451,39	201.660,70	6319,45%	77.981,80	39,29%

Figura 27 – Demonstração de resultados – Análise evolutiva (fonte própria)

Demonstração de Fluxos de Caixa

Análise evolutiva (valor e %)

	EXERCÍCIOS			Análise evolutiva			
	2014	2015	2016	2014-2015		2015-2016	
Atividades Operacionais							
Recebimentos de Clientes	5.173.230,67	11.780.615,01	12.093.673,65	6.607.384,34	127,72%	313.058,64	2,66%
Pagamentos a Fornecedores	-1.168.274,59	-4.061.061,36	-3.843.216,25	(2.892.786,77)	-247,61%	217.845,11	-5,36%
Pagamentos ao Pessoal	-4.041.038,20	-4.653.781,99	-4.218.687,97	(612.743,79)	-15,16%	435.094,02	-9,35%
Caixa gerada pelas operações	-36.082,12	3.065.771,66	4.031.769,43	3.101.853,78	8596,65%	965.997,77	31,51%
Pagamento de imposto sobre o Rendimento	-67.460,94	-144.016,85	-29.682,92	(76.555,91)	-113,48%	114.333,93	385,18%
Outros recebimentos e pagamentos relativos à atividade operacional	-519.135,82	-2.941.812,27	-3.014.826,42	(2.422.676,45)	-466,67%	(73.014,15)	-2,42%
Fluxos de caixa das atividades operacionais (1)	-622.678,88	-20.057,46	987.260,09	602.621,42	96,78%	1.007.317,55	102,03%
Atividades de Investimento							
Pagamentos respeitantes a:							
Ativos fixos tangíveis	-188.608,00			188.608,00	100,00%		
Ativos intangíveis	-15.500,00			15.500,00	100,00%		
Recebimentos provenientes de:							
Juros e rendimentos similares	728,09	97,33	51,43	(630,76)	-86,63%	(45,90)	47,16%
Dividendos							
Fluxos de caixa das atividades de investimento (2)	-203.379,91	97,33	51,43	203.477,24	100,05%	(45,90)	47,16%
Atividades de Financiamento							
Recebimentos provenientes de:							
Financiamentos obtidos	479.000,00			(479.000,00)	100,00%		
Pagamentos respeitantes a:							
Juros e gastos similares	-0,23	-15,73	-1.257,91	(15,50)	-6739,13%	(1.242,18)	-7896,88%
Dividendos	-167.692,39			167.692,39	100,00%		
Fluxos de caixa das atividades de financiamento (3)	311.307,38	-15,73	-1.257,91	(311.323,11)	100,01%	(1.242,18)	-7896,88%
Variação de Caixa e seus equivalentes (1)+(2)+(3)	-514.751,41	-19.975,86	986.053,61	494.775,55	96,12%	1.006.029,47	5036,23%
Caixa e seus equivalentes no início do período	855.787,93	341.036,52	321.060,66	(514.751,41)	-60,15%	(19.975,86)	-5,86%
Caixa e seus equivalentes no fim do período	341.036,52	321.060,66	1.307.114,27	(19.975,86)	-5,86%	986.053,61	307,12%

Figura 28 - Demonstração de Fluxos de Caixa – Análise evolutiva (fonte própria)

Nível de materialidade

Definimos o nível de materialidade

Ativo	3.057.612,78	2%	61.152,26
Resultado líquido antes de impostos	301.251,27	10%	<u>30.125,13</u>
			<u>91.277,39</u>

Sistema de controlo interno

A empresa é chefiada por um Gerente e imediatamente abaixo na hierarquia encontram-se as Chefias Técnicas (CTO), Administrativa/Financeira (*Financial Director*) e de Recursos Humanos (*Head of HR*). Na área de produção, e sob a alçada do CTO, cada projeto é chefiado por um *Project CTO* e cada uma das equipas envolvidas no projeto é chefiada por um Team Leader.

Gestão financeira e sistema de controlo

As funções desempenhadas no âmbito da gestão financeira integram atividades de gestão das disponibilidades financeiras e de gestão de risco, *hedging*²⁴, gestão das relações com investidores, financiamento de operações, estimativa de cash-flows e gestão de seguros.

O sistema de controlo integra a gestão diária do cash-flow²⁵ da empresa, incluindo os recebimentos e pagamentos de diversas naturezas tais como: financiamentos, recebimentos de clientes, pagamento a fornecedores, a trabalhadores, à Autoridade Tributária, etc.

Assistência na área legal

Esta função é desempenhada através de subcontratação, quanto existe a necessidade de assistência legal.

Gestão de sistemas de informação

A gestão de sistemas de informação integra a transmissão de dados (informação) entre os utilizadores da empresa e terceiros, controlo financeiro e de preços, controlo de inventário, produção e análise de dados contabilísticos, controlo de qualidade e controlo de projetos de engenharia.

²⁴ Operações de cobertura de crédito

²⁵ Fluxo de caixa

Os principais sistemas de informação usados são um ERP (*Enterprise Resource Planing*)²⁶ e um sistema central para relatórios de consolidação.

Gestão de recursos humanos e formação

As funções de formação e de gestão de recursos humanos integram a orientação, o desenvolvimento e a administração de políticas de emprego, benefícios dos colaboradores e pensões, programas de formação e compensação de executivos.

Estas funções são desempenhadas pelo departamento de recursos humanos.

Análise de riscos

Risco de mercado

O risco de mercado advém de condições adversas na comercialização dos produtos ou serviços, (e.g. resultante do aumento da concorrência), condições adversas da procura ou na dificuldade em desenvolver novos produtos. O risco de mercado representa um risco standard suportado por qualquer empresa envolvida em transações direcionadas para o mercado.

O risco de mercado é suportado inteiramente pela SO, uma vez que os seus gastos de funcionamento/estrutura são suportados pela própria entidade independentemente do volume de serviços prestados.

Risco de crédito

O risco de crédito é o risco, do fornecedor não receber, por parte do cliente final, o pagamento da transação. O risco de crédito é determinado fundamentalmente por dois fatores, a credibilidade dos clientes e o montante das contas a receber.

Uma vez que a SO apenas realiza operações com entidades relacionadas, a Empresa não suporta qualquer risco de crédito, pois os pagamentos dos serviços prestados estão naturalmente assegurados a montante e uma vez que as encomendas e condições são verificadas na fonte.

Risco BAIXO

²⁶ Planeamento de recursos da empresa

Risco Cambial

O risco cambial é o risco de flutuações na taxa de câmbio das moedas terem um impacto no lucro da empresa.

A Empresa apenas pratica operações com entidades relacionadas na moeda EURO, não existindo risco de cambio

Risco BAIXO

Risco de incumprimento

A Empresa apenas pratica operações com entidades relacionadas, não existindo risco de incumprimento

Análise de ativos

Ativos intangíveis

O sistema de controlo interno assenta essencialmente:

- . no controlo de tempos, necessário à faturação dos serviços prestados, e
- . no controlo de faturação

Verifica-se a segregação de funções estando as equipas de trabalho bem definidas e atentas ao reporte e à necessidade de cumprimento dos objetivos definidos de acordo com os programas delineados.

O sistema de controlo não contempla o risco de negócio, por não ser controlado pela entidade, mas estar dependente dos negócios do Grupo, estando a limitação do risco associada à forma de contratação e ao gasto imputado nos preços faturados.

Realizou-se um inquérito aos funcionários da SO, de modo a verificar perda de eficiência na contratação de pessoal.

	Irrelevante 1	pouco important e 2	Indiferent e 3	Important e 4	muito important e 5
Acha que o acolhimento na empresa, teve importância na rapidez de adaptação à função para a qual foi contratado	☐	☐	☐	☐	☐
A sua integração teve relevância nas tarefas que desempenha	☐	☐	☐	☐	☐
Um manual de procedimentos teria sido útil para a sua integração	☐	☐	☐	☐	☐
Se lhe tivesse sido entregue um manual de procedimentos a sua adaptação teria sido mais rápida	☐	☐	☐	☐	☐
Acha que o ambiente de trabalho tem influencia no seu desempenho	☐	☐	☐	☐	☐

E uma outra questão que considerou o período de adaptação e integração nas equipas de trabalho

	< 1 Semana	entre 1 e 2 semanas	3 a 4 semanas
Período de adaptação	☐	☐	☐

Este inquérito pressupôs o anonimato, garantindo a isenção das respostas

Quanto às 51 saídas ocorridas em 2016

Podemos empiricamente concluir que, se tivessem sido evitadas a exemplo:

as 51 saídas em 2016, para um salário médio de 1.036,00€, para uma permanência em média de 8 meses, poder-se-ia ter evitado o valor indemnizatório:

SM – Salário Médio diário = 1036 / 30 = 34,53€

MP – Numero médio de meses de permanência = 8

NS – Numero de saídas = 51

I – Compensação salarial, número de dias por cada mês de permanência, artigo 344º nº 2 da Lei do Trabalho (18 dias por cada ano trabalhado) 1,5 mês

$$SM \times MP \times I \times NS$$

$$34,53 \times 8 \times 1,5 \times 51 = 21.134 \text{ €}$$

A perda de produtividade estimada em 4 semanas de acordo com o atrás exposto,

$$SM + \text{Encargos laborais (23,75\% da TSU}^{27}) \times NS$$

$$1.036 \times 1,2375 \times 51 = 65.385\text{€}$$

O gasto associado, à nova admissão, que pelo atrás referido consiste em média 2 semanas, utilizado com a formação e adaptação do funcionário, à sua função, em que não produz.

$$\frac{SM}{2} + \text{Encargos laborais (23,75\% da TSU)} \times NS$$

$$518 \times 1,2375 \times 51 = 36.592\text{€}$$

Adicionando os 3 valores, indemnizatório, a perda de produtividade e tempo gasto com a formação e adaptação do funcionário

$$21.134 \text{ €} + 65.385\text{€} + 36.592\text{€} = 119.211\text{€}$$

Correspondendo a 1,6% dos gastos com o pessoal em 2016,

$$\frac{119.211}{7.488.060} \times 100 = 1,6 \%$$

²⁷ TSU, Taxa social única, [Artigo 74º](#) da Lei nº 9/86 de 30 de abril de 1986. In *Diário da República* nº 99, Série I, Parte A de 30/04/1986 Suplemento 2.