



- criação de uma comissão permanente de autoavaliação do curso, integrando alunos de todos os anos e representativa quer dos alunos do regime pós-laboral quer diurno;
- desenvolvimento da ligação à comunidade e ao mundo empresarial através, nomeadamente, de protocolos celebrados com a Junta de Freguesia de S. João de Deus e participação nas Conferências de Finanças Empresariais de personalidades ligadas a empresas nacionais e internacionais de auditoria, banca, consultoria financeira, Instituto Português de Auditores Internos.

Foi feito um esforço significativo para desenvolver a formação complementar dos alunos, não só dos alunos do Curso mas de toda a Escola, por considerarmos que a formação é um processo contínuo ou, citando Aristóteles, *somos aquilo que fazemos consistentemente, pelo que a excelência não é um ato, mas um hábito.*

O número significativo de doutores, doutorandos e professores especialistas aliado ao nível de experiência profissional de grande parte dos professores constitui um ponto importante num processo que se pretende de melhoria da qualidade do ensino e qualificação dos licenciados do Curso de Finanças Empresariais. O elevado nível de empregabilidade e de sucesso em níveis posteriores de formação são um motivo de orgulho não apenas para a Direcção do Curso mas, estamos certos, para todos os que integram uma escola com as tradições do ISCAL.

Mais de um milhar de participantes nas conferências realizadas, mais de duas dezenas de artigos publicados neste período de ano e meio na newsletter, melhoria do processo de comunicação organizacional, envolvimento dos docentes e discentes no processo de diagnóstico e melhoria que queremos sejam continuados, são algumas das realizações que consideramos fazem parte do caminho. E como refere um grande poeta espanhol: «*o caminho faz-se caminhando*».



Em relação ao futuro queremos deixar a promessa de que tentaremos desenvolver o trabalho efetuado até aqui, mantendo as mesmas linhas programáticas:

- lançamento de um processo de reestruturação do curso com base na recolha de opiniões de professores, alunos (atuais e antigos) e colaboradores de empresas que permitam integrar a perspetiva dos empregadores;
- melhoria da articulação entre os alunos do curso e os vários mestrados, facilitando a tomada de decisões sobre o prosseguimento da carreira académica; neste sentido tentaremos incentivar a participação dos alunos dos mestrados nas conferências e nas newsletters;
- passagem da newsletter a uma periodicidade mensal (durante o ano académico);
- continuidade dos ciclos de conferências dirigidas a toda a escola e à comunidade em geral, procurando desenvolver a ligação de ex-alunos à escola; estão programadas várias conferências subordinadas aos temas de análise financeira de empresas (situações reais, nomeadamente empresas cotadas), setor financeiro e endividamento.

Em relação ao futuro, gostaríamos de terminar com uma citação do presidente Obama: «*Yes, we can!*»

A Direcção do Curso de Finanças Empresariais

Maria Carlos Annes

Arménio Breia

Domingos Cristóvão



Apresentação do livro «Análise Económica e Financeira»



(autores Mário Mata, Arménio Breia e Vítor Pereira)

No dia 22 de Fevereiro realizou-se no ISCAL, em duas sessões simultâneas que ultrapassaram os 240 participantes, uma conferência subordinada ao tema: «Análise Económica e Financeira».

Nesta sessão participaram, como oradores, para além dos autores, as Professoras Ana Adriano e Celeste Filipe.

A obra apresentada procura identificar, de forma crítica, os elementos e metodologias a utilizar no diagnóstico de uma empresa, na perspetiva económica e financeira.

São ainda abordadas medidas corretivas inerentes aos processos de reestruturação empresarial nas suas diferentes formulações.

Surgindo num momento de grave crise económica e financeira, a ênfase dada às reestruturações económicas e financeiras e a articulação com o controlo de gestão e análise de risco constituem um elemento relevante.

Não pretendendo ser um conjunto de verdades indiscutíveis, o livro resultou da fusão entre vários anos de estudo e aprendizagem, não só no meio académico mas também na realidade das empresas.

Algumas das questões abordadas ao longo do livro:

- razões que levam a que duas empresas do mesmo setor de atividade e com demonstrações financeiras similares não reagem da mesma maneira em situações de crise;
- importância e peso relativo dos elementos contabilísticos e extra contabilísticos na análise financeira;
- principais limitações constantes dos elementos financeiros inerentes, quer à sua composição (ausência de demonstrações de fluxos de caixa para muitas empresas, por exemplo), quer à qualidade subjacente à sua elaboração (frequentes manipulações e utilização de critérios e políticas contabilísticas que tendem a «embelezar» a realidade);
- articulação das demonstrações financeiras com outros elementos como relatórios de auditoria, de modo a permitir identificar alguns erros e distorções;
- orientação da análise da posição financeira e do risco para a sustentabilidade e a criação de valor, privilegiando o longo prazo em todas as metodologias a desenvolver.

Procura-se ainda analisar as consequências a nível financeiro de decisões de gestão como a definição do nível de inventários,



condições gerais de venda, escolha entre diversos mercados, investimentos, alternativas de financiamento e modelos de organização.

Este livro é também uma homenagem a todos aqueles que o tornaram possível e impulsionaram de forma decisiva:

- em primeiro lugar os nossos alunos, que ao longo de muitos anos procuramos não só «ensinar» mas sobretudo ajudar a desenvolver uma atitude crítica permanente; sempre defendemos que o ensino não é um mero exercício de memória ou, como muitos dos nossos alunos se recordarão de ouvir citar Woody Allen - «cultura é o que fica depois de termos esquecido grande parte do que aprendemos»;
- aos inúmeros colegas, académicos e profissionais, nacionais e internacionais, que durante muitos anos trilharam este caminho, desenvolvendo e melhorando conceitos, levantando questões (mesmo quando as respostas nem sempre existem); entre estes queremos homenagear, sem desprimor para todos os outros (citados ao longo da obra ou não), Brealey, Myers e Allen (Corporate Finance) e João Carvalho das Neves.

Quanto aos nossos alunos e aos muitos participantes em seminários e conferências, procuramos não só ensinar mas aprender com as dúvidas, a sua própria experiência, a sua reflexão crítica, a discussão construtiva.

No tocante aos autores citados, continuamos a considerar «Corporate Finance» uma obra fundamental, não só pela sua capacidade de evoluir ao longo de múltiplas edições, como também por ser uma brilhante demonstração de

subjetividade inerente à análise financeira (depois de escrever cerca de mil páginas, os autores condensam no último capítulo «as dez questões nunca resolvidas em finanças»!).



Em relação a Portugal é incontornável a referência a João Carvalho das Neves, que desde os anos oitenta desenvolveu muitos dos conceitos financeiros, adaptando-os à realidade portuguesa.

Este livro incorpora a visão crítica que sempre procuramos desenvolver nos nossos alunos, fortemente influenciada por alguns autores citados e pelas múltiplas e diferenciadas experiências profissionais que fomos vivendo ao longo dos anos.

Nem sempre procuramos as verdades «politicamente corretas» privilegiando antes o rigor. Assim algumas críticas ao SNC (forma de tratamento dos resultados extraordinários face à exploração corrente), ao setor financeiro (generalização de produtos como as contas correntes caucionadas e aluguer de viaturas com base, muitas vezes, em «argumentos» desajustados e conduzindo em alguns casos a distorções dos elementos financeiros).

(texto adaptado da introdução do livro «Análise Económica e Financeira», Editora Rei dos Livros, 2014)



Os Principais Desequilíbrios da Economia Portuguesa (2000-2010)



Professor Fernando Martins

Em Maio de 2011, na sequência de um pedido das autoridades portuguesas, a Comissão Europeia, o Banco Central Europeu e o Fundo Monetário Internacional – a Troika – aprovaram um programa de ajustamento económico e financeiro para Portugal, com duração de três anos (2011-2014), visando a recuperação da confiança, o crescimento sustentado da economia e a salvaguarda da estabilidade financeira. O programa acordado foi a resposta encontrada face às crescentes dificuldades que a economia portuguesa enfrentava, se não antes, pelo menos desde o início do século, com a acumulação de inúmeros desequilíbrios, quer no plano económico, quer no plano financeiro.

Num momento em que o programa se encontra a apenas alguns meses da sua conclusão e em que subsiste ainda alguma incerteza quanto à estratégia de saída, esta nota “abre a porta” para o balanço do programa, enumerando aqueles que eram os principais desequilíbrios observados na economia portuguesa aquando da assinatura

do programa. Como será fácil constatar muitos desses desequilíbrios persistem, até pelo seu carácter estrutural, sendo que outros ter-se-ão mesmo agudizado, como é o caso evidente do desequilíbrio no mercado de trabalho.

1. Baixo crescimento da atividade económica

Mesmo antes do eclodir da recessão económica de 2009, o crescimento anual do PIB (2001-2008) foi em média de 1% (Gráfico 1). Na última década, Portugal apresentou o segundo crescimento do PIB mais baixo de todos os países da UE. Esta situação contrasta com década de 1991-2000 onde a economia portuguesa registou um crescimento médio acima de 3%.



2. Produto potencial com tendência descendente desde o início da última década

A queda da taxa de crescimento do PIB potencial reflete em particular a forte redução do contributo da produtividade do trabalho.



3. Perda significativa de competitividade e redução acentuada da quota de mercado das exportações

Desde a introdução do euro, Portugal observou uma apreciação significativa da taxa de câmbio real face aos principais parceiros comerciais, em parte devido a aumentos salariais que em muito superaram o crescimento da produtividade. No entanto, os problemas de competitividade não se circunscreveram à evolução inadequada dos preços e salários. Outros fatores contribuíram igualmente para a perda de dinamismo da economia e para uma ineficiente afetação de recursos, entre eles: a rigidez e a ineficiência dos mercados de trabalho e do produto, um sistema jurídico disfuncional, investimento insuficiente em capital humano e inovação ou existência de distorções em alguns setores específicos com rendas excessivas e protegidos da concorrência.

A perda de competitividade juntamente com uma estrutura das exportações geográfica e sectorialmente desfavorável traduziu-se em perdas significativas de quota de mercado nos mercados dos bens intensivos em mão de obra, onde a concorrência dos mercados do leste da Europa e da Ásia se reforçou. Por outro lado, a grande concentração das exportações portuguesas num número reduzido de países europeus, que cresceram abaixo da média da economia mundial contribuiu igualmente para o fraco desempenho das exportações até 2010.

4. Crescimento do consumo privado quase sempre acima do crescimento do PIB e queda da taxa de poupança das famílias

A última década foi caracterizada igualmente por um crescimento excessivo do consumo privado das famílias em relação à evolução do PIB (Gráfico 2). Até 2010, o consumo privado cresceu sistematicamente acima da variação do PIB. Esta foi sustentada quer através do recurso ao crédito bancário quer através da erosão das poupanças familiares. Em 2010, a poupança das famílias em percentagem do rendimento disponível situava-se em torno de 6% - um valor historicamente baixo.



5. Situação insustentável das finanças públicas

Desde a adesão ao euro, o défice orçamental português situou-se sempre acima da barreira de 3% do PIB. O crescimento da despesa pública superou o crescimento do PIB, implicando que o rácio da despesa pública em relação ao PIB fosse no final de 2010 8 pontos percentuais acima do nível em 2000. Défices orçamentais estruturais elevados e um crescimento económico decepcionante colocaram o rácio da dívida pública face ao PIB numa trajetória ascendente acentuada. A dívida pública, que era inferior a 60% do PIB em 2004, situava-se em torno de 100% em 2011, ultrapassando os 130% em 2013. Em 2009 e 2010, registaram-se défices orçamentais elevados, refletindo a severidade da recessão, a operacionalização



dos chamados estabilizadores automáticos, assim como uma expansão orçamental discreta, uma parte no contexto do plano de recuperação económico europeu.¹

6. A queda da capacidade de financiamento do setor privado e das necessidades de financiamento das administrações públicas refletiu-se em défices sucessivos da balança de transações corrente

No período 2000-2010, o défice anual da balança de transações correntes situou-se entre 6.5% e 10.5% do PIB (Gráfico 3). Embora no final da década se tenha observado algum ajustamento este foi insuficiente para restaurar a sustentabilidade externa. Fruto de um forte dinamismo das exportações e de uma queda muito significativa da procura interna que, dada o peso elevado da respetiva importada, provocou uma redução acentuada das importações, o saldo da balança de transações correntes observou um ajustamento muito significativo no período do programa, registando-se pela primeira vez em muitos anos um saldo excedentário.

¹ A ligeira redução do défice em 2010 reflete um aumento de receita depois da forte queda observada em 2009 e a subida da taxa normal do IVA, já durante o ano de 2010. Para a redução do défice contribuiu igualmente a transferência do fundo de pensões da Portugal Telecom (avaliado em 1.6% do PIB). Em sentido oposto, há a considerar o impacto negativo do resgate de duas instituições bancárias (cerca de 1.3 p.p. do PIB), da decisão das autoridades estatísticas de incluir no perímetro das administrações públicas do défice de algumas empresas públicas (0.5 p.p do PIB em 2010) e a aquisição de dois submarinos (0.6 p.p).



7. A acumulação de défices balança de transações correntes traduziu-se numa trajetória ascendente significativa da dívida externa

Um dos aspetos mais marcantes do período 2000-2010, e que reflete todos os desequilíbrios acima enunciados, foi o enorme crescimento da dívida externa. No final de 2010, a dívida externa líquida era de cerca de 110% do PIB, o que compara com menos de 40% do PIB dez anos antes. A contrapartida desta expansão foi o crescimento dos níveis de endividamento das famílias e das empresas. A dívida do setor privado não financeiro cresceu para valores acima de 200% do PIB. A intermediação deste volume maciço de crédito foi no essencial intermediado pelo setor bancário nacional, resultando em fortes níveis de alavancagem e um aumento do grau de exposição.

8. Forte erosão das condições no mercado de trabalho traduzida num aumento da taxa de desemprego e redução do emprego

Os problemas nos mercados de trabalho remontam pelo menos à segunda metade dos anos 90. Nessa altura, a perspectiva de participação na moeda única serviu como catalisador para o crescimento da procura interna, resultando numa expansão da



atividade económica e um decréscimo da taxa de desemprego de 7% em 1995 para 4% em 2001. Um nível de desemprego baixo criou pressão sobre os salários que cresceram significativamente e persistentemente acima do crescimento da produtividade e motivaram um aumento dos custos unitários do trabalho em Portugal acima do verificado nos principais parceiros comerciais. A rigidez à baixa dos salários nominais, que implica uma resposta assimétrica dos custos unitários do trabalho a flutuações cíclicas, é um dos principais motivos da subida da taxa de desemprego desde 2001. Apesar de alguma redução nos últimos meses, a subida da taxa de desemprego foi particularmente acentuada no período de aplicação do programa (Gráfico 4).





A Problemática do Controlo Interno na Área das Vendas



Mestre Helena Correia

Tendo em conta o ambiente de mudança em que as organizações se inserem e os objetivos que se propõem alcançar, nomeadamente o de potenciar ao máximo os seus recursos, impõe-se a implementação de adequados Sistemas de Controlo Interno (SCI) cuja eficiência e eficácia irão contribuir para a gestão dos riscos associados à atividade com vista à sua mitigação.

Neste artigo, que resume o trabalho desenvolvido para a dissertação de mestrado realizada, aborda-se o processo de vendas (faturação), o qual é fundamental para o desenvolvimento do negócio, mas que apresenta, em contrapartida, uma elevada exposição ao risco.

Efetivamente, não interessa apenas vender é necessário assegurar a respetiva receita, daí a importância da Revenue Assurance (RA), cuja aplicação prática serve para dar resposta a questões de desempenho empresarial relacionadas com o ciclo de receita, contribuindo de forma muita

significativa para a gestão dos riscos associados à perda de receita.

O objeto do estudo efetuado prende-se com a problemática do Controlo Interno (CI) na área de Vendas e tem como objetivo, avaliar se a implementação de atividades de controlo na referida área, especificamente no processo de faturação, mitiga os riscos associados à perda de receita, contribuindo para a garantia da receita total

A opção metodológica da investigação desenvolvida recaiu na análise qualitativa dos resultados obtidos em resposta a um questionário suportado numa extensa revisão bibliográfica sobre o tema, visando apresentar soluções ou recomendações sobre a problemática do impacto do CI na área de vendas.

Caracterização do Negócio em estudo

O negócio das empresas consultadas prende-se com a concessão de espaços em infraestruturas, nomeadamente centros comerciais, estações de metro, estações de comboio e aeroportos, cujo proprietário recebe, em regra uma renda mensal, conforme a dimensão, tipo e localização do espaço concedido.

O objetivo da exploração destes espaços é a maximização do retorno das suas infraestruturas, por forma a gerar receitas com base nos ativos disponíveis. (Cipriano, 2003)



A renda cobrada pelo concedente pode incluir diversas componentes de valor fixo e variável. Um valor fixo referente à dimensão do espaço (valor por m²), valores sobre os consumos de electricidade, água, telefone, internet, entre outros, de acordo com os consumos mensais, e um valor variável calculado sobre o volume de vendas dos concessionários.

Neste negócio existem aspetos de difícil controlo, nomeadamente: declaração do volume de vendas, dados que dão origem à faturação, ocupação entre outros, pelo que, para se verificar a garantia de receita total, todos estes pontos têm que estar perfeitamente identificados e controlados.

Controlo Interno e Gestão de Risco

A ocorrência de eventos com impacto no ambiente de controlo e riscos não identificados podem por em causa a consecução dos objetivos da organização.

Assim, a implementação de adequados e eficientes SCI, suportados em normativos e procedimentos, bem como a existência de uma adequada gestão de risco, contribuem para que a organização alcance a estratégia preconizada, na medida em que:

O CI é caracterizado por ser um conjunto atividades que procura garantir boas práticas de gestão e procedimentos, a fiabilidade do relato financeiro e o cumprimento das políticas e normativos estabelecidos. Deste modo, a adoção de mecanismos ou práticas que atuam de forma preventiva, contribuem para que os objetivos das atividades desenvolvidas sejam conseguidos, e de forma detetiva, contribuem para que as ineficiências verificadas sejam corrigidas;

A Gestão de Risco tem como objetivo avaliar, controlar e gerir os riscos que põem em causa a consecução dos objetivos estratégicos, o que permite antecipar potenciais acontecimentos, que podem comprometer a continuidade do negócio e contribui para a definição da estratégia ao longo da organização.

A Gestão de Risco alinhada com CI proporcionam à organização uma segurança razoável quanto à consecução dos objetivos, pelo que a integração destes dois processos aporta à organização melhorias de performance e criação de valor para os seus stakeholders.

Estes processos são transversais a toda a organização, dado que a sua implementação deverá partir da Administração, e estender-se à Gestão e restantes colaboradores.

De entre os objetivos das organizações, este estudo centra-se no de garantir a receita cujos riscos são: não faturar, faturar indevidamente e não receber, em que para lhe dar resposta é necessário gerir adequadamente os referidos riscos e implementar as necessárias atividades de controlo, aspetos que vão de encontro ao tema da Revenue Assurance (RA).

Revenue Assurance

RA, representa a proteção dos fluxos de receita das empresas e é utilizada para descrever um conjunto de técnicas e ferramentas operacionais cujo objetivo principal é a maximização do reconhecimento das receitas e a minimização de perda de receita. (GRAPA: 5)



Este conceito tem vindo a evoluir, nomeadamente no que se refere ao alargamento do seu âmbito de atuação, uma vez que:

Passou a ter em atenção não apenas a integridade da receita corrente, mas também os custos associados às vendas no sentido de os otimizar, contemplando, desta forma, as duas partes da equação do lucro.

Passou a centrar-se em toda a envolvente que rodeia a organização, onde estão contempladas as ameaças do mercado ou os novos produtos e não apenas com factos ocorridos.

Desta forma, concorre para que o processo da gestão de receita se torne um processo pró-ativo, possibilitando que o mesmo vá de encontro ao dinamismo da envolvente.

A contribuição da RA para a gestão de risco na área de Vendas advém do facto das suas atividades estarem interligadas e o ponto de partida para o seu desenvolvimento é o seguinte: avaliação preliminar do processo, qual o risco de perda de receita significativo; quais as vulnerabilidades do processo e quais as atividades de controlo a implementar.

Quanto aos pontos importantes a ter em conta neste processo, salientam-se:

- A determinação do grau de perda ou do risco em termos mensuráveis;
- Como deverão ser cobertas as áreas críticas que influenciam a perda de receita.
- Relativamente às atividades de controlo a implementar na área de Vendas, as mesmas deverão ter como objetivos:
- Faturação total;

- Garantir a receita total.

Promovendo-se a existência de mecanismos para assegurar que tudo o que se vende é faturado e que tudo o que é faturado é recebido.

Principais resultados do Estudo

Relativamente à questão central sobre o Controlo Interno no Processo de Faturação relativo a Vendas relacionadas com Concessão de Espaços Comerciais, do estudo efetuado retiram-se as seguintes conclusões:

SCI das Organizações consultadas

Nem sempre as mesmas têm um SCI formalmente implementado, no entanto, existem documentos internos que contribuem para a existência de boas práticas e procedimentos uniformizados. Neste ponto salienta-se o facto de nem sempre o SCI endereçar todos os objetivos que lhe estão subjacentes (alcance dos objetivos estratégicos, eficácia e eficiência das operações, fiabilidade do relato e conformidade com leis e regulamentos).

Modo de funcionamento do processo de faturação

Ao nível das atividades correntes, verificou-se que:

Mesmo não estando integradas num SCI, existem procedimentos de suporte às referidas atividades por forma a que as tarefas sejam realizadas de forma clara e eficiente;

As atividades para a obtenção dos dados de faturação são efetuadas de forma distinta, entre as entidades consultadas, nomeadamente por interface e/ou outros



formatos e a sua periodicidade é mensal e/ou diária;

As entidades consultadas dispõem de políticas distintas, referindo-se como exemplo o facto de nem todas faturarem os gastos sobre o espaço ocupado.

Ao nível das atividades de controlo, verificou-se que, genericamente, existem as necessárias ao bom desempenho deste processo.

Pontos fracos do processo de faturação, especificamente relacionadas com risco de perda de receita, bem como os fatores de risco que estão na sua origem

Nem todas as entidades efetuam a quantificação da perda de receita anual;

Embora a percentagem seja pequena, nem todas as entidades têm identificado o risco de perda de receita;

Uma grande percentagem não reconhece a inexistência da segregação de funções como uma causa de perda de receita.

Qual a importância que as atividades de controlo têm, se asseguram a garantia de receita e se o benefício da sua implementação supera o custo

A maioria dos inquiridos são de opinião que as entidades dispõem de atividades de controlo no sentido de assegurar a garantia de receita e quanto ao Rácio custo/benefício, entendem que o benefício é superior.

Conclusão

As entidades abordadas estão atentas aos aspetos fundamentais neste processo, nomeadamente: CI, Gestão do Riscos

associados à Perda de Receita e Garantia de Receita Total.

Assim, embora algumas entidades refiram não existir SCI formalizados, todas dispõem de procedimentos uniformizados e atividades de controlo relativamente ao processo de faturação.

Das atividades do controlo que contribuem para a elevada performance do processo de faturação referem-se as seguintes:

Validação por pessoas diferentes de dados suporte à faturação;

Recurso a sistemas de faturação eletrónicos que possibilitem uma maior eficiência no tratamento da documentação, a rastreabilidade dos documentos e a correta e atempada entrega de faturas ao concessionário;

Realização de auditorias internas no âmbito dos dados que dão origem à faturação e dos dados declarados pelo concessionário;

Segregação de funções e Auditorias de caixa, atividades essenciais na prevenção ao risco de fraude e que a maioria dos inquiridos não considerou, facto que deverá ser ponderado no sentido de identificar se o risco de fraude está identificado e quais as atividades de controlo implementadas para o combater.

Os riscos relacionados com a perda de receita apresentam-se de forma diversa e são dinâmicos, o que significa que a sua gestão deverá ser efetuada de forma contínua para acompanhar as mudanças existentes no ambiente em que a organização está inserida. Das respostas obtidas, salienta-se que existe o conhecimento desta necessidade na maioria



dos casos, mas ainda há um caminho a percorrer.

Efetivamente, as causas de perda de receita, dependem do ambiente interno e externo onde a organização se insere. No entanto, a nível interno, há causas comuns a qualquer organização que se apresentam como potenciadoras de perda de receita, destacando-se: a deficiente definição de procedimentos e fluxos de comunicação; a deficiente integração de sistemas; a predominância de controlos manuais e a inexistência de segregação de funções.

No que se refere às causas externas no negócio em apreço, uma vez que se tratam de contratos que estão dependentes das vendas efetuadas pelos concessionários e pelas volatilidades do mercado, que se prendem com tendências, moda, entre outros fatores, podem os mesmos não gerar receita mensal suficiente para cobrir o valor da renda. Também numa tentativa de omitir os valores reais das vendas sujeitas a faturação, podem manipular os valores relativos às mesmas por forma a não declarar a sua totalidade à entidade concedente.

Na perspetiva de garantir a receita total, o caminho a seguir passa pela gestão dos riscos associados à perda de receita e respetivas causas, cujo adequado ambiente de controlo existente na organização é fundamental.

Assim, deverão implementar-se atividades de controlo, suficientes e adequadas, no sentido de conferir eficiência ao processo de faturação e aos restantes processos integrantes do ciclo de receita, promovendo a otimização de recursos, a simplificação de tarefas e a obtenção e produção de informação atempada, bem como

estabelecer regras sólidas quanto aos termos da concessão de crédito.

Ao nível da relação com o concessionário, também deverão ser tomadas medidas no sentido de assegurar que este cumpre o estabelecido contratualmente, prevenindo penalidades para um eventual incumprimento e garantias a favor da entidade concedente.

Os controlos conferem eficiência aos processos, mas não pode ser descurado o rácio custo/benefício associado à sua implementação. Refira-se que a implementação de atividades de controlo tem um custo, daí a importância da sua suficiência e adequação. A este respeito, do estudo efetuado, salienta-se que de acordo com a opinião da maioria dos inquiridos, o custo é superado pelos benefícios que estas atividades de controlo aportam à organização.

Em conclusão, a existência de políticas e procedimentos conjugados com a adoção de atividades de controlo nos pontos chave dos processos relacionados com o ciclo de receita, revelam-se fatores que contribuem para conferir eficiência aos referidos processos, designadamente ao de faturação e proporcionam uma adequada gestão dos riscos associados à perda de receita por forma a que a organização obtenha a receita total das suas vendas, pressuposto subjacente à RA.



Bibliografia:

BEJA, Rui. **Risk Management: Gestão, Relato e Auditoria dos riscos de Negócio.** Lisboa: Áreas Editora, SA, 2004. ISBN 972-8472-69-2

CIPRIANO, Carlos. **Refer compra à CP exploração dos espaços comerciais nas estações.** [Em Linha]. (2003) [Consult.9mar.2013] Disponível em <http://www.publico.pt/economia/noticia/refer-compra-a-cp-exploracao-dos-espacos-comerciais-nas-estacoes-1169136>

GRAPA, Global Revenue Assurance Professional Association. **GRAPA Standards: Revenue Focused Revenue Assurance.** [Em Linha]. [Consult.11 mar. 2013] Disponível em <http://www.grapatel.info/A-GRAPA/05-Standards/Print/GRAPA%20Standards.pdf>

IIA, The Institute of Internal Auditors. **The Role of Internal Auditing in Enterprise - Wide Risk Management,** in Position Paper [Em Linha]. (2009) [Consult.27 abr. 2013]. Disponível em <https://na.theiia.org/standards-guidance/Public%20Documents/PP%20The%20Role%20of%20Internal%20Auditing%20in%20Enterprise%20Risk%20Management.pdf>

PINHEIRO, Joaquim Leite – **Auditoria Interna – Auditoria Operacional – Manual Prático para Auditores Internos.** Lisboa: Rei dos Livros, 2008. ISBN 978-972-51-1137-6

ROMANO, Kathy; NICHOLSON, Mark. **The Evolution of Revenue Assurance: Exploring New Frontiers with 'Revenue Operations.** Billing OSS Magazine. Editora: World Media Online, United

Kingdom. [Em Linha]. (2006) [Consult. 30 maio 2013] Disponível em http://www.billingoss.com/articles/revenue_assurance_evolution_by_kathy_romano_verizon_and_mark_nicholson_subex.htm

WIKINVEST. **Controlo interno.** (2007) [Consult. 8 jun. 2013] Disponível em http://www.associacaodeinvestidores.com/wikinveste/index.php?title=Controlo_interno



Condicionantes e limitações da informação contabilística em termos de análise financeira



Professor Arménio Breia

«A contabilidade reporta hoje o que aconteceu na véspera, quando o que interessa, em muitos casos, é conhecer o amanhã» (Graham Ward – Price Waterhouse Coopers).

De entre os condicionantes da informação financeira, o facto de refletir dados históricos é, provavelmente, o primeiro que nos ocorre.

A um investidor ou a um credor interessará, no essencial, a capacidade da empresa, no futuro, obter resultados positivos que permitam remunerar o capital investido e liquidar os compromissos financeiros assumidos.

Aliás, como refere Tom Peters, «resultados excelentes não são equivalentes a excelência, podem durar pouco e não ser resultado de uma gestão superior».

Para além da limitação enunciada (informação histórica por vezes com diferenças temporais relevantes) podemos

sistematizar os condicionantes/limitações contabilísticos da seguinte forma:

- normativos contabilísticos insuficientes ou inadequados;
- influência das normas e critérios fiscais na prática contabilística (arriscamos mesmo dizer que em alguns casos não se trata de simples influência mas de «promiscuidade» total);
- deficiente aplicação das normas contabilísticas e de relato financeiro (exemplo: notas com informação deficiente ou mesmo, em alguns casos, inexistente);
- valores reportados com reduzida credibilidade, nomeadamente pela deficiência de alguns procedimentos de validações, contagens físicas regulares e confirmação de saldos (clientes, fornecedores, instituições financeiras, setor público);
- manipulação contabilística com intenção de fraude ou apresentação de uma situação económica e financeira mais favorável que a realidade.

De entre os normativos contabilísticos inadequados, do ponto de vista da apresentação de uma imagem verdadeira e apropriada do património e dos resultados, merece destaque (pelas consequências em termos de análise financeira) o POC (até 31 de Dezembro de 2009) no tocante ao relato financeiro do capital próprio. Com efeito, até 2009, o capital evidenciado no balanço



era o capital subscrito e não o capital realizado.

Era assim, muitas vezes, alvo de análise um capital «virtual», distorcendo completamente a imagem da autonomia financeira, capacidade de solvência, equilíbrio e sustentabilidade. O SNC, veio ultrapassar este problema, obrigando a reportar, na demonstração da posição financeira, apenas o capital realizado.

No entanto o SNC, embora tenha melhorado substancialmente o relato financeiro (capital próprio, entradas de capital dos sócios, qualidade/quantidade da informação padrão a divulgar no anexo, por exemplo) merece uma referência crítica num aspeto particularmente relevante que é o da análise dos resultados extraordinários face à exploração corrente.

Para efeitos de análise de rendibilidade e dos resultados projetáveis no futuro, é fundamental separar os gastos/rendimentos afetos à exploração corrente daqueles que têm características eventuais como mais e menos valias na venda de investimentos financeiros e ativos fixos tangíveis, sinistros, indemnizações por rescisões de contratos de trabalho, etc.

No tocante à «influência» das normas fiscais, muitos empresários (e alguns contabilistas) ainda consideram que as demonstrações financeiras têm como objetivo essencial fornecer informação à administração fiscal.

A falta de «cultura financeira» de muitos empresários e a ausência de sentido crítico leva, por vezes, à apresentação de elementos financeiros sem qualquer aderência à realidade.

Deficientes procedimentos de validação e confirmação de saldos bancários, inventários, clientes e fornecedores têm levado frequentemente algumas empresas a situações graves em termos de riscos fiscais e financeiros.

A utilização de taxas (máximas) de depreciação aceitáveis para efeitos fiscais leva, em algumas circunstâncias, à sobrevalorização dos gastos e, conseqüentemente, subavaliação do ativo/património líquido. Dificilmente será defensável que uma viatura ligeira de passageiros tenha um valor nulo no final do quarto ano.

Claro que os exemplos são muitos: equipamento médico sujeito a rápida obsolescência tecnológica poderá ter uma vida útil fiscal de 3 anos, podendo a simples retirada da expressão «rápida obsolescência tecnológica» passar a vida útil para mais do dobro.

A utilização de critérios de «conveniência», em função do impacto em resultados pode distorcer fortemente a «imagem verdadeira e apropriada».

A utilização de critérios que possam «melhorar» a apresentação de resultados e capital próprio pode ser facilmente incentivada em situações de crise económica e financeira, com graves restrições no acesso ao crédito e taxas de juro em subida, nomeadamente em função da degradação dos níveis de rating das empresas.

Tendo em conta que o número de empresas sujeitas a auditoria é muito reduzido, defendemos desde longa data que deveria ser emitido um documento formal pelos técnicos oficiais de contas, onde fossem



evidenciadas algumas limitações ou aspetos relevantes das demonstrações financeiras (paralelo com as reservas e ênfases das certificações legais de contas).

Uma das nossas citações favoritas (Corporate Finance - Brealey, Myers, Allen) refere a manipulação contabilística como uma das maneiras sinuosas de «ganhar tempo» adiando o reconhecimento/identificação de uma situação de risco de falência.

Uma das técnicas de análise que sempre procuramos divulgar é a técnica dos «indicadores de alarme»: valores incongruentes ou pouco razoáveis face ao setor, elementos históricos ou outros dados relacionáveis.

Claro que a identificação destas incongruências ou valores pouco razoáveis não significa, obviamente, a existência de qualquer irregularidade. Trata-se apenas de situações que, comparadas com um padrão, apresentam variações significativas, devendo ser questionadas e compreendidas pelo analista.

Como exemplo de algumas destas situações podemos referir:

- participações financeiras sem imparidades, embora as empresas participadas divulguem resultados negativos;
- valores elevados (sistematicamente) em disponibilidades em simultâneo com passivos remunerados significativos (taxas de juro em crescimento);
- prazos médios de recebimentos de clientes e rotação de inventários muito elevados (em crescimento) face ao setor e ao histórico da

empresa (podem indicar insuficiência de imparidades).

O início do século XXI, associado a grandes escândalos financeiros como a Enron, a Worldcom, a Parmalat, Maddoff, por exemplo, veio chamar a atenção para a importância de alguns riscos de manipulação contabilística.

Relativamente ao exercício de 2001, ano de falência da Enron, das empresas cotadas no mercado de cotações oficiais da Euronext Lisboa, num total de 53 empresas analisadas, 16 tiveram reservas na certificação legal de contas (5 integravam o PSI-20).

Algumas das reservas em causa poderiam, numa situação extrema, colocar eventualmente em causa a continuidade da empresa (going concern):

- capacidade de recuperação do goodwill relativo a investimentos financeiros;
- capacidade de obter financiadores/acionistas ou gerar internamente os fundos necessários à manutenção da atividade.

Uma das empresas que utilizamos frequentemente como case study apresenta ao longo de vários anos, capitais próprios de cerca de 400 milhões de euros, apresentando uma reserva, na certificação legal de contas, de valor muito próximo (referente a um montante registado no ativo e de difícil/improvável realização). O cálculo de qualquer rácio de solvabilidade ou autonomia financeira, por exemplo, sem ter em conta este facto será apenas perda de tempo.

Uma outra empresa que usamos também frequentemente como case study apresenta



resultados operacionais negativos ao longo dos últimos anos. Indicadores como a capitalização bolsista (cerca de metade do valor dos capitais próprios) ou o custo médio do passivo remunerado (em subida sistematicamente) não podem deixar de refletir eventuais dúvidas associadas à sustentabilidade da empresa.

Considerando que algumas demonstrações financeiras poderiam ser consideradas como

«fast food» ou simples contentores de palavras, não queremos deixar de terminar, citando Eça de Queirós: «sob o manto diáfano da fantasia, a nudez forte da verdade» (ou será que poderíamos falar de um «dark side of the financial statements»??