

UNIVERSIDADE POLITÉCNICA

A POLITÉCNICA

Instituto Superior Aberto

ÁREA DE FORMAÇÃO: Gestão de Empresas

CURSO: Gestão de Empresas

TEMA:

Análise da utilização do Modelo *Outsourcing* na actividade da Auditoria Interna das Pequenas e Médias Empresas: Caso da empresa Kolook Investment Lda. (2016-2019)

Monografia a ser submetida à Universidade Politécnica para cumprimento do requisito parcial para a obtenção do grau de Licenciatura em Gestão de Empresas, sob orientação do supervisor Mestre José Leonardo João.

Rogério Anastácio Júnior

Maputo, Julho de 2021

PARECER DO SUPERVISOR

Eu, **José Leonardo João**, docente desta instituição de ensino, declaro ter exercido a supervisão do trabalho de licenciatura da estudante **ROGÉRIO ANASTÂNCIO JÚNIOR**, do curso de Gestão de Empresas, cujo tema é, “**Análise da utilização do Modelo Outsourcing na actividade da Auditoria Interna das Pequenas e Médias empresas: Caso da empresa Kolook Investment (2016-2019)**”.

O trabalho consistiu numa extensa revisão de literatura sobre o tema e um estudo de caso realizado na empresa Kolook Investment com o propósito de fazer uma análise da utilização do modelo *Outsourcing* na actividade da Auditoria Interna das PME's no horizontem temporal 2016 a 2019.

Julgando que o trabalho preenche os requisitos exigidos pela Universidade A politécnica, pois espelha uma investigação Científica e académica do autor, sendo benéfico para o uso académico e profissional sou do parecer favorável que seja submetido para a defesa.

Maputo, Julho de 2021

O Supervisor

Msc. José Leonardo João

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, **Rogério Anastácio Júnior**, estudante do curso de Gestão de Empresas, declaro que o presente trabalho de fim de curso foi exclusivamente elaborado por mim. O mesmo é agora submetido depois de cumpridos os requisitos e exigências para a obtenção do grau de Licenciatura em Gestão de Empresas, na Universidade A Politécnica em Maputo.

(Rogério Anastácio Júnior)

Maputo, ____/____/2021

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais (Rogério Anastácio e Argência da Graça Pedro Munguambe), por terem acreditado e investido na minha formação, pois foram eles que impulsionaram e deram muita motivação para a concretização desta licenciatura. Para além de terem inculcado em mim a importância da educação e do trabalho árduo, a mim Rogério Anastácio Júnior pelo esforço, luta e persistência, colegas do grupo de estudo, a DEUS e ao meu supervisor.

AGRADECIMENTOS

Em primeiríssimo lugar agradecer à DEUS pelo dom da vida e por ter me ajudado na concretização deste sonho.

Um especial muito aos meus pais (Rogério Anastácio e Argência da Graça Pedro Munguambe), meus irmãos (António da Graça Rogério Muhale, Joana Anacleta Rogério Muhale), a minha esposa por estar comigo do princípio ao fim dessa batalha.

Meu obrigado à turma toda de Gestão de Empresas que sempre foi acolhedora e unida e à todos meus colegas.

Ao meu supervisor Mestre José Leonardo João, pelo incentivo e pela atenção depositada desde o início do projecto até a fase da entrega do trabalho final, vai a minha gratidão.

À Universidade Politécnica e todo corpo docente por terem contribuído significativamente na minha formação.

LISTA DE ABREVIATURAS

IAM – *Internal Audit Methodology*

PMEs – Pequenas e Médias Empresas

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Apresentação dos dados.....	25
Tabela 2: Nível de utilização da estratégia da <i>Outsourcing</i> na empresa <i>Kolook Investment</i>	25
Tabela 3: Estratégia de <i>outsourcing</i> e a revitalização da empresa <i>Kolook Investment, Lda.</i> ..	26
Tabela 4: Análise dos investimentos, despesas, necessidades, conhecimento e vantagens competitivas vs <i>Outsourcing</i> na empresa <i>Kolook Investment, Lda</i>	27
Tabela 5: Interação entre <i>Outsourcing de Auditoria</i> Interna e Controlo Interno	28
Tabela 6: <i>Outsourcing da auditoria interna</i> vs qualificação da empresa em determinados sectores.....	29
Tabela 7: Estratégia de <i>Outsourcing de auditoria interna</i> vs qualidade do controlo interno na empresa <i>Kolook Investment Lda.</i>	30
Tabela 8: <i>Outsourcing</i> de auditoria interna vs actualização do sistema operativo da empresa <i>Kolook Investment, Lda.</i>	31
Tabela 9: <i>Outsourcing</i> de auditoria interna vs contributo para a obtenção de vantagens competitivas	32

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Nível de concordância da utilização do <i>Outsourcing</i> na empresa <i>Kolook Investment</i> Lda.	26
Gráfico 2: Estratégia de <i>outsourcing</i> e a revitalização da empresa <i>Kolook Investment</i> , Lda	27
Gráfico 3: Análise dos investimentos, despesas, necessidades, conhecimento e vantagens competitivas vs <i>Outsourcing</i> na empresa <i>Kolook Investment</i> , Lda	28
Gráfico 4: Interação entre <i>Outsourcing</i> de Auditoria Interna e Controlo Interno.....	29
Gráfico 5: <i>Outsourcing</i> da auditoria interna vs qualificação da empresa em determinados sectores.....	30
Gráfico 6: Estratégia de <i>Outsourcing</i> de auditoria interna vs qualidade do controlo interno na empresa <i>Kolook Investment</i> Lda.	31
Gráfico 7: <i>Outsourcing</i> de auditoria interna vs actualização do sistema operativo da empresa <i>Kolook Investment</i> , Lda.....	32
Gráfico 8: <i>Outsourcing</i> de auditoria interna vs contributo para a obtenção de vantagens competitivas	33

RESUMO

As Pequenas e Médias Empresas têm mostrado grandes dificuldades de se manter no mercado por vários pontos, sendo um deles a complexidade de como gerir pessoas. O *outsourcing* da auditoria interna pode ajudar as PMEs na redução de custos e/ou manter o foco em seu núcleo de competências. Mais importante, ela pode se beneficiar da flexibilidade na utilização de recursos em diversas actividades, com profissionais especialmente treinados e com conhecimento das boas práticas. Especificamente o *outsourcing* da auditoria interna pode agregar conhecimento aos profissionais da auditoria interna da empresa e expandir sua capacidade de actuar com enfoque em riscos. O *outsourcing* de auditoria interna pode prestar acções em tempo reduzido e, em geral, por ónus menores, em comparação aos gastos com contratação de pessoal, desenvolvimento ou utilização interna de recursos. Desta forma, a elaboração da presente pesquisa vem ao encontro de buscar análise da utilização do modelo *outsourcing* na actividade da auditoria interna na KOLOOK INVESTMENT Lda., dada a problemática do não uso deste serviço por parte das Pequena e Médias Empresas em Moçambique, o que faz com que estas não estejam numa posição favorável, face a maior competitividade no mercado. Desta forma estas empresas não tiram partido das vantagens deste serviço que pode trazer ganhos como, profissionalismo, dado que uma empresa especializada é muito mais profissional, pois oferece recursos para avaliar riscos, sugerindo melhorias e soluções embasadas em sua experiência, já que possui profissionais de áreas específicas de acordo com o que está sendo avaliado e diminuição nos gastos, visto que ao contratar uma equipe muitas vezes despende menos custos com encargos trabalhistas ou até mesmo no caso de grandes empresas que possuem escritórios em cidades diferentes em que são necessários gastos com viagem e hospedagem. Para a materialização da pesquisa recorreu se a pesquisa bibliográfica apoiada da pesquisa exploratória através do estudo de caso realizado na empresa KOLOOK INVESTMENT Lda. O estudo mostrou que a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna da empresa contribui de forma significativa no alcance de vantagens competitivas no mercado.

Palavras-chave: Auditoria; Auditoria interna; Outsourcing, *Outsourcing* de auditoria interna; KOLOOK INVESTMENT Lda.

ABSTRACT

Small and Medium Enterprises have great difficulties to remain in the market for several reasons, one of them being a complexity of how to manage people. Internal audit outsourcing can help SMEs to reduce costs and/or stay focused on their core competencies. Most importantly, it can benefit from flexibility in using resources in various activities, with specially trained professionals and knowledge of good practices. Specifically, internal audit outsourcing can add knowledge to the company's internal audit professionals and expand their ability to act with a focus on risks. The internal audit outsourcing can provide actions in a reduced time and, in general, for a smaller amount, compared to the expenses with hiring personnel, development or internal use of resources. Thus, the preparation of this research is in line with the search for an analysis of the use of the outsourcing model in the internal audit activity at KOLOOK INVESTIMENT, given the problem of the non-use of this service by Small and Medium Enterprises in Mozambique, which causes that these are not present in a favourable position, compared to the greater favourable position in the market. Thus, these companies do not take advantage of this service, which can bring gains such as professionalism, as a specialized company is much more professional, as it offers resources to assess risks, suggest improvements and solutions based on their experience, as they have professionals in specific areas according to what is being evaluated and reduced in expenses, since when hiring a team, they often spend less costs with labour charges or even in the case of large companies that have offices in different cities where travel and travel expenses are incurred. accommodation. For the materialization of the research resorted to bibliographic research supported by the exploratory research through the case study carried out at the company KOLOOK INVESTIMENT Lda.

Keywords: Audit; Internal audit; Outsourcing, Internal Audit Outsourcing; KOLOOK INVESTIMENT Ltd.

ÍNDICE.....	Pag.
1.1 Contextualização.....	1
1.2 Problema.....	1
1.2 Hipóteses.....	3
1.3 Delimitações do Estudo.....	3
1.4 Justificativa do Tema.....	3
1.6 Objectivos.....	4
1.6.1 Objectivo geral.....	4
1.6.2 Objectivos específicos.....	4
1.5. Estruturas do Trabalho.....	5
CAPÍTULO II – REVISÃO LITERÁRIA.....	6
2.1 Abordagem em torno da Auditoria.....	6
2.3 Tipos de Auditoria.....	7
2.4 Controlo Interno.....	8
2.5 Sistemas Contabilísticos e de Controlos Internos.....	11
2.6 Outsourcing.....	12
2.7 <i>Outsourcing</i> de Auditoria Interna.....	14
2.7.1 Vantagens do <i>Outsourcing</i> de Auditoria Interna.....	15
2.7.2 Razões do <i>Outsourcing</i> de Auditoria Interna.....	16
2.7.3 Potenciais Benefícios do <i>Outsourcing</i> da Auditoria Interna.....	19
CAPÍTULO III – METODOLOGIA.....	20
3.1 Tipos de Pesquisa.....	20
3.2 Técnicas e Métodos de Procedimento.....	20
3.3 População e Amostra.....	21
3.4 Instrumentos de Recolha de Dados.....	21
3.5 Planos de Análise de Dados.....	22
3.6 Questões Éticas.....	22
CAPÍTULO IV – UNIDADE EMPÍRICA DE ANÁLISE.....	24
4.1 Caracterizações da KOLOOK INVESTIMENT LDA.....	24
CAPÍTULO V – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS.....	25
5.1 Apresentação dos Dados.....	25
5.1.1 Dados Sócio Demográficos.....	25
5.1.2 Aspectos de Dinâmica Organizacional – Contributo do <i>Outsourcing</i> de Auditoria Interna.....	25
5.2 Discussão de Resultados.....	33
CAPÍTULO VI – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	36

6.1 Conclusão.....	36
6.2 Recomendação	37
BIBLIOGRAFIA	38

CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização

A presente pesquisa faz uma análise da utilização do modelo *outsourcing* na actividade de auditoria interna das Pequenas e Médias Empresas (PMEs) moçambicanas, mormente a empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda. como forma de responder aos novos cenários relativos aos desafios existentes. Igualmente, a pesquisa identifica as possíveis oportunidades de redução de custos de estrutura associados aos processos de controlo interno.

O mundo passa por um processo de constantes e rápidas mutações sociais e económicas, caracterizadas por ambientes cada vez mais informatizados, fruto de inovações tecnológicas, mercados internacionalizados e da queda das barreiras alfandegárias. Estas mudanças resultam da revisão contínua do foco do negócio e das actividades que geram valor para a empresa, fazendo com que esta tenha que se adaptar constantemente ao ambiente que a cerca de maneira mais rápida, eficaz e com mínimo de custos possível.

As empresas estão, com isso, cada vez mais sujeitas à novos métodos e processos de trabalho, tais como a reengenharia, *downsize* e terceirização de serviços, o que tem criado situações que obrigam a necessidade de revisão de seus paradigmas. Segundo Druker (2002), a terceirização é uma prática que só tende a crescer no futuro, pois cada vez mais se torna inviável para as empresas absorverem todas as actividades necessárias à sua operação.

A razão de tal facto é que o conhecimento necessário a qualquer actividade passou a ser altamente especializado. Priorizam-se as actividades fins para que as empresas possam responder com rapidez e eficiência às exigências do mercado, através da concentração de seus esforços em suas competências principais, transferindo-se a execução das actividades-meio à terceiros. A terceirização da actividade de auditoria interna não foge a regra, o que tem levado as empresas a alterar o conceito desta prestação de serviço em função da avaliação do quanto esta tarefa agrega valor ao negócio.

1.2 Problema

Segundo Marconi e Lakatos (2003), o problema é uma dificuldade, teórica ou prática, no conhecimento de alguma coisa de real importância, para o qual se deve encontrar uma solução. Definir um problema significa especifica-lo em detalhes precisos e exactos.

Portanto, a gravidade do problema depende da importância dos objectivos e da eficácia das alternativas.

Pode-se afirmar que em Moçambique a actividade de auditoria interna focaliza-se para o desempenho de uma grande organização da qual o auditor faz parte ou está vinculado. Na maioria das PME's a figura do auditor interno não existe, por isso apresentam uma gestão financeira ineficiente, sujeita a uma estrutura de financiamento rígida, estando vulneráveis a sofrer barreiras junto da banca e no mercado externo Dai e Nathan Associates (2014).

A Direcção Nacional de Apoio ao Desenvolvimento do Sector Privado do Ministério de Indústria e Comércio (MIC) de Moçambique, ao publicar a estratégia para a melhoria do ambiente de negócio, divulgou existir fraca produtividade por trabalhador moçambicano, o que constitui um obstáculo ao negócio. A esta situação se associa o que Dai e Nathan Associates (2014) afirmaram, incluindo o elevado nível de absentismo – apesar do trabalhador moçambicano actualmente estar a auferir baixos salários, comparativamente aos da região.

Um estudo realizado por Kaufmann, F. (2007), intitulado “*outsourcing em Sofala I*”, constatou que a semelhança de vários pontos do país, as PME's não têm tradição de *outsourcing*. Grande parte de gestores entrevistados desconhece o termo ou têm uma noção muito vaga do conceito, o que, nos dias de hoje, torna a actividade empresarial focada na estratégia de internalização, com elevado risco operacional.

Portanto, torna-se um grande desafio que as PME's busquem *know-how* dos seus negócios, com considerável investimento, tendo em conta a nova conjuntura económica e financeira sob pressupostos da globalização. Caso contrário, sob espírito de Kaufmann (*ibidem*), a opção por *outsourcing* pode inverter o cenário de elevados custos operacionais.

Em virtude disso questiona-se:

Até que ponto a utilização do Outsourcing na auditoria interna dos negócios da empresa KOLLOK INVESTIMENT pode contribuir para a obtenção de vantagens competitivas no mercado?

1.2 Hipóteses

Hipótese é uma suposta resposta ao problema a ser investigado. A origem das hipóteses poderá estar na observação assistemática dos factos, nos resultados de outras pesquisas, nas teorias existentes, ou na simples intuição. Para a presente pesquisa levantam-se as seguintes hipóteses:

Hipótese 0: Tendo em conta o cenário actual do país, o *outsourcing* da auditoria interna não contribui para obtenção de vantagens competitivas da empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda.

Hipótese 1: Tendo em conta o cenário actual do país, o *outsourcing* da auditoria interna contribui para obtenção de vantagens competitivas da empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda.

1.3 Delimitações do Estudo

Para a realização da pesquisa tomou-se como referência a empresa KOLLOK IIVESTIMENT Lda. na cidade de Maputo, cita na Av. Malhangalene, Nº 611, primeiro andar esquerdo, *flat* 3.

O estudo tem como delimitação temporal, os anos 2016 e 2019

1.4 Justificativa do Tema

A presente pesquisa é justificada pela necessidade de se utilizar a auditoria interna na empresa Kolook Investment Lda. por via de *outsourcing* e reduzir-se de forma notável os custos operacionais e de transacções das empresas, e contrariar as vicissitudes que elas estão sendo impostas actualmente.

Para tal, passa pela necessidade da empresa que deseja aderir o *outsourcing* de auditoria interna seja cautelosa na selecção da entidade *outsourcing* – dentro de várias empresas moçambicanas que prestam serviços de consultoria e assessoria nas áreas de contabilidade, auditoria e finanças – e escolha a entidade a que ofereça melhores condições em termos de qualidade, entrega, risco, preço e responda as exigências que a PME está obrigada a dar aos seus parceiros e bancos.

A razão da sugestão para que as PME's moçambicanas optem por *outsourcing* de auditoria interna é pelo facto da maioria delas não ter um órgão auditor interno, o que faz com que enfrentem muitas dificuldades nas suas actuações de gestão e finanças; as PME's apresentam uma gestão financeira ineficiente com uma estrutura de financiamento fraca, vulneráveis de sofrer imposições externas junto da banca e no mercado.

Em outras palavras, foi importante para elucidar que a opção (cautelosa) dos gestores da empresa Kolook Investment Lda. pelos serviços de *outsourcing* de auditoria interna possibilita melhorar a: imagem do pessoal da administração; reputação; credibilidade; capacidade de cumprir os prazos; capacidade de administrar o tempo; acessibilidade; espírito empreendedor e de trabalho em equipa; precaução ou preparo frente as vicissitudes do mercado; sinergias de *lobbies* no processo de negociação da empresa junto de parceiros, banca e das entidades fiscais do Estado; redução de custos, pensamento cauteloso e orientado para estratégias do mercado e capacidade de gestão do negócio.

1.6 Objectivos

1.6.1 Objectivo geral

- Analisar as vantagens competitivas que advêm da utilização de da auditoria interna da empresa Kolook Investment tendo em conta o novo cenário socioeconómico.

1.6.2 Objectivos específicos

São objectivos específicos do presente trabalho, os seguintes:

- Identificar os recursos e as fontes das diferenças competitivas que as empresas podem apresentar e suas interligações com os objectivos e princípios fundamentais do controlo interno;
- Avaliar a qualidade do controlo de gestão interna da empresa KOLOOK INVESTMENT, se a mesma permite potencializar os negócios na actual conjuntura económica, se permitem a actualização, a avaliação das condições de exploração e o incremento da rendibilidade; e
- Propor as oportunidades da utilização de *outsourcing* de auditoria interna nas estratégias de internalização da empresa KOLOOK INVESTMENT como forma de

reconverter os métodos e técnicas resistentes a mudança e responderem os desafios existentes.

1.5. Estruturas do Trabalho

Para a satisfação do objectivo que se pretende no presente trabalho, o mesmo é constituído por seis capítulos, conforme segue:

- i. O primeiro capítulo apresenta os seguintes conteúdos: Introdução, problema de pesquisa, hipóteses, contextualização do tema, delimitação do estudo, justificativa do tema, objectivos a serem alcançados e por fim a estrutura do trabalho.
- ii. O segundo, diz respeito à fundamentação teórica, onde se destacam os principais conceitos, debruçando-se sobre o contributo do *outsourcing* de auditoria interna no alcance da competitividade das pequenas e médias empresas no mercado, evidenciando os conceitos de auditoria, auditoria interna, *outsourcing*, *outsourcing* da auditoria interna e suas vantagens no que tange a sua implementação estratégica nas empresas.
- iii. O terceiro capítulo apresenta a metodologia que foi usada para o alcance dos objectivos pretendidos na pesquisa, o estudo do caso efectuado na empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda. da cidade de Maputo,
- iv. O quarto capítulo apresenta a unidade empírica de análise
- v. O quinto capítulo apresenta a discussão dos resultados
- vi. O sexto capítulo diz respeito á conclusão e recomendações do estudo.

CAPÍTULO II – REVISÃO LITERÁRIA

2.1 Abordagem em torno da Auditoria

A auditoria é um processo de métodos técnicos, que busca avaliar e analisar os documentos contabilísticos, exames de registos e demonstrações relacionadas com o controlo do património de uma entidade, alcançando elementos de persuasão. Podendo julgar os registos contabilísticos de acordo com os princípios fundamentais de contabilidade. A auditoria contabilística pode ser definida como: a auditoria que compreende o exame de documentos, livros e registos, inspecções e obtenção de informações e confirmações, internas e externas, relacionados com o controlo do património, objectivando a mensurar a exactidão desses registos e das demonstrações contabilísticas deles decorrentes (FRANCO E MARRA, 2001).

A auditoria nada mais é do que um exame analítico e pericial que acompanha o desempenho das operações contabilísticas expressas em um balanço dentro de uma empresa.

Para Attie (2006:25.), a “auditoria é uma especialização contabilística voltada a testar a eficiência e a eficácia do controlo patrimonial implantado. A auditoria é uma técnica contabilística, que busca as suas normas práticas dentro dos postulados da contabilidade, por questão de hierarquia”.

Segundo o mesmo autor, na auditoria confirma-se plenamente o aspecto prático de outras profissões liberais, ou seja, o de que não existe uma ciência ou técnica que se possa isolar, sendo exercida apenas dentro de seu objecto; assim como o médico precisa ter noções de direito (medicina legal), o engenheiro de organização, contabilidade administração etc. também o contabilista no exercício da auditoria precisa apelar para um grande número de técnicas e ciências, a fim de que lhe seja possível exercer em toda a plenitude o seu trabalho, cumprindo a sua finalidade integralmente.

É na auditoria que o trabalho do auditor dá confiabilidade às demonstrações financeiras e aos dados e informações nelas contidas. Para Pagliato (2011), as demonstrações e as informações contabilísticas destinam-se não somente para auxiliar os administradores do património, como também a resguardar os interesses de terceiros a ele vinculados – investidores (titulares do património); financiadores do capital – bancos e fornecedores (credores do património); o físico (que participa nas operações e nos resultados da actividade patrimonial); e trabalhadores (que participam da actividade produtiva e se beneficiava das contribuições da

entidade para os fundos de assistência, de previdência social e garantia do tempo de serviço dos empregados).

A auditoria surgiu da necessidade de confirmação dos registos contabilísticos, em virtude do aparecimento das grandes empresas e da taxação do imposto de renda, baseado no lucro nas demonstrações financeiras. A auditoria tem como objectivo o controlo de áreas chaves nas empresas, com a finalidade de evitar situações que propiciem fraudes e desfalques. Procurando fazer com que a empresa esteja em acordo com os princípios e normas de contabilidade.

Para Cordeiro (2013), o principal objectivo da auditoria é aprovar os registos contabilísticos e coerentes demonstrações financeiras, no que se refere aos acontecimentos que distorcem o património. Dentro da auditoria existem dois grandes grupos que se utilizam dos trabalhos dos auditores, sendo estes classificados como usuários internos e usuários externos.

Cordeiro (2013) destaca as peculiaridades dos usuários internos: Usuário Interno: a auditoria tem um perfil voltado para segurança sobre as áreas operacionais, e o desempenho da gestão, sendo prioritariamente utilizada para atender: interesse dos accionistas; interesse a estratégias de investimentos relevantes em projectos; investigação de fraudes; revisão de processos.

Cordeiro (2013) também destaca as peculiaridades dos usuários externos: usuário externo: a auditoria tem um perfil mais voltado para segurança sobre os números contabilizados nas demonstrações financeiras, e seus reflexos, sendo prioritariamente utilizada para atender: interesse dos accionistas; interesse dos financiadores; interesse do Estado; processos de compras e fusões de empresas.

2.3 Tipos de Auditoria

Dentro da auditoria há duas delas que se destacam a auditoria externa ou independente e a auditoria interna ou operacional. A auditoria externa recebe esse nome por ser feita por auditores externos, não vinculados a empresa visando à emissão de opinião sobre demonstrações contabilísticas.

Para Pagliato (2011), a auditoria externa é realizada através da necessidade de elevar as questões essenciais no término dos trabalhos, analisando as intervenções contabilísticas e administrativas da empresa auditada, revisando os controlos internos nas áreas de facturamento, compras, *stocks*, departamento de pessoal e tesouraria, assim como as demonstrações financeiras do património e de resultados. O auditor externo é um profissional

liberal, independente e sem vínculo profissional com a empresa auditada, sendo um prestador de serviço que tem por finalidade emitir o parecer sobre a adequação das demonstrações financeiras. Ainda para Pagliato (2011), a implantação de um departamento de auditoria interna numa empresa decorre em função do auditor externo ter um período curtíssimo para executar os seus trabalhos, além disso, o seu trabalho é totalmente direccionado para o exame das demonstrações financeiras. Para atender à administração da empresa, é necessária uma auditoria mais frequente para desempenhar os exames nos controlos internos com maior grau de profundidade.

A auditoria interna tem por finalidade prestar serviço à administração, fazendo um controlo administrativo com a função de medir e avaliar a eficiência dos outros controlos, revisando as operações contabilísticas, financeiras e outras. Com o aumento das empresas e grupos empresariais, passa a existir um problema em controlar suas actividades nos seus respectivos sectores, tendo em vista a necessidade dos auditores internos para dar mais atenção aos seus controlos e procedimentos internos, eliminando desperdícios, facilitando tarefas e diminuindo custos.

Para Lopes de Sá a auditoria interna é um órgão de controlo que, possuindo máxima liberdade, deve “acompanhar” os comportamentos da actividade empresarial ou institucional, visando, basicamente: confiabilidade interna dos sistemas de controlo; confiabilidade interna dos registos contabilísticos; confiabilidade interna dos informes; avaliação da eficácia das funções patrimoniais.

A principal diferença entre a auditoria externa e auditoria interna, é o facto de que a auditoria externa é realizada por um auditor independente, que não faz parte do quadro de funcionários da empresa, para que só assim ele possa emitir um parecer técnico sem a interferência do director e de seus gestores. E já na auditoria interna, que já surge como uma extensão da auditoria externa, é realizada por um auditor interno que pode ou não fazer parte do quadro de funcionários, esse auditor tem seus trabalhos designados pela gerência, devendo este ser imparcial, íntegro e objectivo em seu parecer técnico.

2.4 Controlo Interno

O controlo interno é uma actividade de supervisão e regularização de processos, revisando todas as etapas e planos de acções empresariais. Controlo interno é a expressão utilizada para descrever todas as medidas tomadas pela administração de empresas para dirigir, preparar, produzir e controlar seus negócios, actividades, relatórios e empregados Pagliato:(2011).

De acordo com o autor Pagliato (2011:123), o “o controlo interno compreende o plano de organização, bem como o conjunto de métodos e medidas coordenadas, aplicadas em uma empresa, a fim de proteger seu património; verificar a exactidão e a fidedignidade de seus dados contabilísticos, financeiro, administrativos, de produção, comerciais; promover a eficácia operacional; e incentivar (propiciar) a adesão às políticas traçadas pela administração da empresa”.

Para Pagliato (2011), o controlo interno, em sentido amplo, inclui, portanto, controlos que podem ser caracterizados, quer como contabilísticos quer como administrativos, a saber:

Os controlos contabilísticos - compreendem planos de organização e todos os métodos e procedimentos que tratam e se relacionam directamente com a protecção dos bens e a fidelidade dos registos contabilísticos;

Os controlos administrativos - abrangem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos ligados principalmente à eficiência operacional e obediência às directrizes administrativas, que normalmente se relacionam apenas indirectamente com os registos contabilísticos, Pagliato (2011)

Podemos dizer que o controlo interno é a “ferramenta” utilizada para manter, controlar e supervisionar as actividades empresariais, tanto no plano empresarial quanto nas normas e princípios contabilísticos podendo ser contabilísticos na protecção patrimonial e/ou administrativa na eficiência operacional, quanto maior se torna a empresa, mais complexa será a estrutura organizacional necessária para controlar as operações de forma eficiente, se fazendo relevante a criação de relatórios, indicadores e análises consistentes, os quais darão ao administrador uma visão geral dos processos da empresa, facilitando, assim, a tomada de decisão por parte dos mesmos. É importante que haja um controlo sobre todas as áreas, uma divisão nos processos e pessoas qualificadas para diminuir a vulnerabilidade dos erros.

Os problemas de controlo interno encontram-se nas empresas modernas, em todas as suas áreas: vendas, fabricação, compras, tesouraria, entre outros. O exercício de um adequado controlo sobre cada uma dessas funções assume fundamental importância para que se atinjam os resultados mais favoráveis com menores desperdícios, Cruz, F. (1997)

Cruz, F. (1997) ainda afirma que um sistema de contabilidade que não esteja apoiado em um controlo interno eficiente é, na maioria das vezes, inútil, uma vez que não é possível confiar nas informações contidas nos seus relatórios.

Ainda o autor diz que as informações distorcidas podem levar a conclusão erradas e danosas para a empresa. Ter confiança nos subordinados não deixa de ser correcto, porém, é necessário admitir que essa confiança possa dar lugar a toda espécie de fraudes. Grande parte das irregularidades nos negócios, segundo se tem verificado, se deve a funcionários que eram considerados de extrema confiança.

Além disso, empresas que não possuem procedimentos adequados de controlo interno são, normalmente, vulneráveis a erros involuntários, desperdícios, manipulação de informações, bem como se tornam aptos a fraudes. Desta forma, a importância do controlo interno pode ser resumida considerando os seguintes factores: quanto maior a empresa, mais complexa é a sua organização estrutural para controlar as operações eficientes; A administração necessita de relatórios e análises concisas, que reflectam a situação da companhia; um sistema de controlo interno que funcione adequadamente constitui-se em melhor protecção, para a companhia, contra as fraquezas humanas, operacionais.

Pode-se observar que um controlo interno é fundamental para um bom funcionamento da empresa, principalmente de grande porte, o controlo interno é importante para auxiliar a administração empresarial, diminuindo ou eliminando possíveis erros operacionais e de dados, fornecendo mais segurança, exactidão nos processos e relatórios mais precisos, os controlos internos servem de base para a realização de uma auditoria nas empresas, elevando assim, a importância destes para com a gestão das empresas. O controlo interno tem como objectivo levar as informações e os processos com confiabilidade. Os controlos internos eficientes permitem cumprir os objectivos da empresa de maneira correcta e em tempo certo, utilizando o mínimo de recursos, pois são capazes de realizar a interligação de diversos sectores, prestando assim, grande auxílio aos gestores no controlo e fiscalização, os objectivos do controlo interno são, entre outros, assegurar que as várias fases do processo decisório, o fluxo de informações e a implementação das decisões se revistam da necessária confiabilidade Pagliato (2011).

Para que o controlo interno venha a realizar o seu objectivo maior se faz necessário que haja um ambiente de controlo favorável, ou seja, deve ser realizada a implementação de um sistema de controlo interno, e para isto, devem ser seguidos alguns princípios conhecidos como “princípios de controlos internos”, nos quais rezam conceitos e directrizes básicas para a implementação dos mesmos. A administração deve verificar se o sistema de controlo interno está sendo seguido pelos funcionários. A administração da empresa é responsável

pelo estabelecimento do sistema de controlo interno, pela verificação de se está sendo seguido pelos funcionários, e por sua modificação, no sentido de adaptá-lo às novas circunstâncias Almeida (1996).

Para Almeida (1996), os princípios fundamentais dos controlos contabilísticos são: segregação de funções; confronto dos activos com os registos; amarração do sistema; custos do Controlo *versus* Benefícios; limitações do controlo interno. A administração deve estabelecer um sistema de controle interno e fazer a manutenção com verificações constantes nos processos e nos seguimentos destinados aos funcionários.

2.5 Sistemas Contabilísticos e de Controlos Internos

O objectivo do sistema contabilístico e de controlo interno é determinar a natureza, a oportunidade e a extensão da aplicação dos procedimentos de auditoria, com a intenção de proteger o património e a eficácia na gestão do património.

Ferreira (2008:94) aponta que, “o sistema contabilístico de controlos internos para ser avaliado, o auditor identifica o nível de confiança que pode depositar neles, de forma a fixar os procedimentos de auditoria que irá, com o objectivo de afastar o risco de auditoria. Quanto piores os controlos internos, maior será a quantidade de transacções e saldos que o auditor deverá verificar”. O autor ainda relata que “o estudo e a avaliação do sistema contabilístico e de controlos internos têm como principal objectivo determinar a natureza, a oportunidade e a extensão da aplicação dos procedimentos de auditoria”

Ferreira (2008) menciona que o sistema contabilístico e de controlos internos compreende o plano de organização e o conjunto integrado de métodos e procedimentos adoptados pela entidade na protecção de seu património, promoção de confiabilidade e tempestividade dos seus registos e demonstrações financeiras e na promoção de sua eficácia operacional (eficácia na gestão de seu património).

Ainda para Ferreira (2008:101) afirma que, “o sistema de controlo interno compreende o plano de organização e o conjunto integrado de métodos e procedimentos adoptados pela entidade na protecção de seu património, promoção de confiabilidade e tempestividade dos seus registos e demonstrações financeiras e na promoção da sua eficácia operacional, ou seja, o sistema contabilístico é parte integrada do sistema de controlos internos”.

Os objectivos dos sistemas contabilísticos e de controlo interno visam determinar a natureza, a oportunidade e a exactidão dos procedimentos de auditoria compreendendo assim o plano

da organização e os métodos adoptados pela entidade na intenção de proteger seu património, lembrando que há diferença entre o controlo interno que é género, possuem características comuns e o sistema contabilístico que é em espécie, possuem características próprias, os controlos internos de natureza contabilística abrangem dentro da empresa todos os sistemas, métodos e procedimentos, nos quais são utilizados dentro dos diversos sectores, com o propósito de salvaguardar o património das empresas como: bens, direitos e obrigações, como também, a verificação de todos os registos contabilísticos da empresa, a fim de avaliar se os mesmos se encontram devidamente correctos.

O controlo interno pode ser dividido em contabilístico com o objectivo de proteger o património e na confiabilidade de seus registos contabilísticos, ou administrativo com o objectivo na promoção e eficiência operacional, ambos têm a intenção de diminuir ou eliminar erros e fraudes nos sistemas empresariais. Um sistema de controlo interno que funcione adequadamente reduzirá acentuadamente a ocorrência de erros e fraudes, além de permitir a descoberta dos que venham a ser cometidos. Para tomar conhecimento dos controlos internos adoptados pela entidade auditada, o auditor pode ler os manuais de procedimentos de controlos internos, fazer entrevistas com o pessoal da entidade, acompanhar as operações descritas nos manuais quando da sua execução, entre outros. Ferreira (*idem*)

2.6 Outsourcing

Na acepção de Ferreira (2008), *Outsourcing* é uma expressão inglesa normalmente traduzida para português como terceirização. No mundo dos negócios, *o outsourcing* é um processo usado por uma empresa no qual outra organização é contratada para desenvolver certa área da empresa.

Em inglês, a palavra "*out*" significa "fora", e "*source*" significa "fonte", ou seja, a expressão remete para uma fonte que está no exterior. Assim, uma empresa procura uma fonte no exterior que possa trabalhar uma área do negócio de forma mais eficiente, obtendo desta forma mais tempo para se concentrar nos aspectos fulcrais da gestão empresarial.

O *outsourcing* está intimamente relacionado com a sub-contratação de serviços e na grande maioria dos casos, é capaz de tornar uma empresa mais rentável, porque a contratação de empresas externas especializadas pode representar uma grande vantagem para a empresa contratadora. O *outsourcing* confere uma maior visibilidade dos custos e coloca mais recursos humanos e tecnologia ao dispor da empresa.

Por sua vez, Kaufmann (2007) afirma que, *outsourcing* é uma técnica de gestão em que a organização contrata entidades externas para a realização de actividades que não são centrais para a empresa; e tem como uma das vantagens a redução de custos de produção e de transacção.

Baseando-se na definição Kaufmann, pode-se constatar a existência de um paradoxo com o tema proposto, pois, a auditoria interna é uma actividade central, intrinsecamente ligada a administração da empresa, uma vez que auxilia a alta administração, examina a integridade, adequação e eficácia dos controlos internos e das informações contabilísticas, financeiras e operacionais da empresa Almeida (1996).

Neste âmbito, para uma PME investir na qualidade ou na formação do pessoal qualificado em áreas específicas do seu interesse, como finanças e contabilidade para responder as demandas actuais exigidas tanto pela banca como por diversos parceiros, precisa apostar em soluções de interdependência de áreas específicas de actividades onde, neste caso, a adopção de *outsourcing* de auditoria interna pode revitalizar a economia da empresa.

Lepak e Snell (1999) referem que face ao capital humano com pouco valor estratégico e competências indiferenciadas, as empresas estabeleceriam como vínculo laboral a contratação simples e tenderiam a exteriorizar o emprego, recorrendo por exemplo, a contratos temporários e ao *outsourcing* de funções.

Na perspectiva de Rousseau (1995), a esta situação está associada a relação de emprego transaccional, que se focaliza em trocas económicas de curto termo. Pois, na relação transaccional, as empresas provavelmente não esperam e não obtêm implicações organizacionais dos empregados; a relação focaliza-se na natureza económica do contrato.

Uma vez que um auditor não pode auditar actividade da qual ele exerce, ele age apenas como assessor da alta administração, tecendo recomendações de controlo de gestão interna e eficiência administrativa, reduz o tempo de trabalho de auditores externos e demais interessados, o que abre espaço para a *externalização* desses serviços; Kaufmann (2007).

Apesar das suas muitas vantagens, o *outsourcing* também pode apresentar alguns riscos, por exemplo, algumas vezes os custos do *outsourcing* podem ser maiores do que os previstos. Outra desvantagem consiste em que a terceirização pressupõe um certo nível de dependência

de pessoas que não conhecem o negócio e por esse motivo podem não apresentar um compromisso e motivação. Por esse motivo, muitas vezes a empresa que recorre ao *outsourcing* vê o seu negócio prejudicado. Além disso, o *outsourcing* pode resultar em corrupção, e pode ser usado como uma forma de desviar fundos de algumas organizações. Outra crítica consiste em que a terceirização pode contribuir para a exploração e desumanização do trabalhador. Quando acontece o *offshore outsourcing* (terceirização de serviços para uma empresa em outro país, de modo a encontrar mão-de-obra mais barata), há um aumento da probabilidade de demissões de trabalhadores. O *outsourcing* é uma prática que deve ser bastante ponderada antes de ser implementada em uma empresa, porque pode ter impactos positivos ou negativos Ferreira (2008)

Pagliato (2011), diz que quando melhor utilizada, a terceirização tem o potencial de liberar dinheiro, pessoal, instalações e tempo, o que resulta em economia de custos de mão de obra, impostos, energia e produção. As empresas podem empregar estratégias de *outsourcing* para focar nas principais competências do negócio. Isso permite que mais recursos sejam investidos no que fazem bem, melhorando a eficiência e aumentando a competitividade. A produção pode ser simplificada e o tempo de produção reduzido, diminuindo os custos operacionais.

As funções que uma empresa não realiza geralmente são terceirizadas para organizações externas que têm competência nessas actividades, beneficiando a contratante por meio da gestão adequada das funções. Uma empresa também pode se beneficiar da orientação de empresas terceirizadas, evitando infracções a normas ou leis governamentais, como regulamentos ambientais ou requisitos de segurança do trabalho. As empresas que usam o *outsourcing* aprendem rapidamente que esses profissionais são orientados para gerar resultados e dependem muito de metas e entregas. O *outsourcing* pode ser uma estratégia muito útil para as margens de lucro de uma empresa e para fins de produtividade. Ele traz vantagens que, se bem exploradas, contribuem para a evolução e sucesso dos negócios. Almeida (2003)

2.7 Outsourcing de Auditoria Interna

PARA Almeida (2003), a auditoria interna é uma função de avaliação independente, criada numa empresa para examinar e avaliar a sua actividade, como serviços próprios. É uma função de direcção, análise, apreciar com carácter de prevenção e sugerir correcções aos controlos e procedimentos existentes, visando a minimização de todos os riscos que afectam a

organização. Normalmente é uma função autónoma e independente e reporta directamente à administração.

Para o mesmo autor, este tipo de auditoria visa salvaguardar os activos, assegurar registos fidedignos, e procura maior economia e eficácia dos sistemas. Este tipo de auditoria centra-se, segundo planos estabelecidos em analisar os vários departamentos duma organização. Em vez de se criar esse departamento na empresa, que obriga a despendar mais espaço, mais recursos, mais licenças, e maiores custos fixos, algumas organizações médias e grandes subcontratam essa função às empresas especializadas, que executam este tipo de auditoria especializada aos vários departamentos, numa base rotativa e segundo práticas actualizadas.

2.7.1 Vantagens do *Outsourcing* de Auditoria Interna

Com a missão principal de preservar o património da empresa, para que seja utilizado de forma coerente e alcançar todos os objectivos estimados, a auditoria interna é um serviço que traz muitas vantagens às empresas. Com ela será possível avaliar os processos de gestão, os riscos e os resultados obtidos das operações, demonstrando sua real condição contabilística e financeira aos funcionários, accionistas e fornecedor Pagliato (2011).

Para Pagliato (2011), o objectivo geral da auditoria interna é auxiliar a empresa junto aos controlos internos, financeiros e contabilísticos, orientando e indicando os melhores procedimentos em relação a esses trabalhos. Suas funções se estendem ainda à responsabilidade de sugerir melhores formas de trabalho auxiliando na definição de decisões e fechamento de negócios.

O trabalho geralmente é realizado por um funcionário ou equipe da própria empresa, mas existe a possibilidade *outsourcing* da Auditoria Interna.

Segundo Almeida (2003), as actividades do auditor interno estão ligadas ao trabalho da empresa como um todo, ou seja, sua função permeia todas as áreas que envolvem a administração. Seu trabalho é contínuo por meio de exames periódicos e relatórios que demonstram o estado geral que se encontra a empresa. Dentre suas responsabilidades estão:

- A aplicação dos controles contábeis, operacionais e financeiros, bem como sua revisão e avaliação;
- Garantir o cumprimento das normas, planos e estratégias;

- A análise dos procedimentos de gestão de risco;
- A avaliação do controle em relação aos activos da empresa, além do seu resguardo;
- O fornecimento de dados e informações para auxiliar a gestão.

O auditor interno deve ter liberdade para revisar e avaliar todos os procedimentos e projectos de ordem administrativa de modo que a responsabilidade pelos mesmos se estenda aos demais membros da organização de acordo com seus encargos.

As orientações e recomendações contidas nos relatórios realizados pelos auditores devem ser seguidas para que sua função seja realmente válida. Dessa forma, seu trabalho será importante e fundamental para o desenvolvimento e prosperidade do negócio.

2.7.2 Razões do *Outsourcing* de Auditoria Interna

Como sua função se caracteriza por uma actuação em várias áreas e departamentos da empresa, o auditor interno deve apresentar total imparcialidade e isenção no exercício da sua profissão. A independência é fundamental, pois pode ocorrer do trabalho do auditor não ir de encontro à forma e postura de um determinado profissional ou departamento, por exemplo. O auditor é um funcionário da empresa, mas não deve estar subordinado à quem cujo trabalho esteja sendo analisado. Ele também não deverá se influenciar por pressões e relacionamentos pessoais. Assim, é adequado que as conclusões de seus trabalhos sejam reportadas directamente à alta administração Almeida (2003)

PARA Almeida (2003), esta é a razões de *outsourcing* de auditoria interna, porque nem sempre um funcionário consegue ser totalmente isento em suas obrigações, embora o auditor interno deva apresentar essa qualidade. Esse é um dos motivos para que a empresa ou companhia busque ajuda por meio da terceirização. Por não possuir qualquer vínculo, os auditores contratados podem avaliar dados, documentos e empregados com segurança e total isenção.

Mas imparcialidade não é o único motivo para a terceirização desse serviço. As constantes mudanças no mercado e as cobranças de implantação de boas práticas de governança corporativa exigidas por órgãos reguladores fazem com que os auditores estejam sempre habituados e actualizados. O que muitas vezes não acontece com um auditor interno que é funcionário da empresa, por não ter acesso contínuo a esses conhecimentos.

Segundo Almeida (1996), outra razão do *outsourcing* de auditoria interna na empresa vai desde:

- *Profissionalismo*: uma empresa especializada é muito mais profissional, pois oferece recursos para avaliar riscos, sugerindo melhorias e soluções embasadas em sua experiência, já que possui profissionais de áreas específicas de acordo com o que está sendo avaliado;
- *Diminuição nos gastos*: contratar uma equipe muitas vezes despense menos custos com encargos trabalhistas ou até mesmo no caso de grandes empresas que possuem escritórios em cidades diferentes em que são necessários gastos com viagem e hospedagem.

Os papéis e responsabilidades dos auditores internos têm evoluído rapidamente. Além da revisão dos controles internos operacionais, outras exigências como a adoção de uma metodologia de trabalho com enfoque em riscos e um foco maior nas obrigações regulatórias e nos controles internos sobre o processo de elaboração dos relatórios financeiros – destacaram a importância da atuação da auditoria interna.

Novas formas de avaliar e gerir os riscos do negócio têm direcionado comitês de auditoria, executivos da alta Administração e gestores da auditoria interna a revisarem os objetivos, escopo e o *modus operandi* da auditoria interna. Em razão de medidas revolucionárias ocorridas nos últimos anos no ambiente de controle corporativo, como mudanças cada vez mais frequentes nos mercados, indústrias e tecnologia e as exigências de adoção de boas práticas de Governança Corporativa pelo mercado e pelos órgãos reguladores, o modelo tradicional de auditoria interna deve ser totalmente remodelado, Pagliato (2011).

Com uma nova abordagem, baseada no conhecimento dos negócios, em *benchmarking* e, principalmente, na adoção de uma metodologia de trabalho com enfoque em riscos, o valor da auditoria interna pretende ultrapassar as fronteiras da salvaguarda dos activos e fortalecimento das políticas corporativas, actividades reconhecidamente benéficas, mas nem sempre vistas como essenciais às organizações. Diante deste cenário, o *outsourcing* de auditoria interna oferece a sua experiência em Governança Corporativa, gestão de riscos e auditoria, para assessorar o departamento de auditoria interna ou actuar como auditor interno na organização, adicionando às actividades tradicionais a componente estratégica presente na

função da auditoria interna, notadamente a habilidade em participar, de forma activa, no processo de identificação, monitoria, medição e gestão dos riscos estratégicos e operacionais, Almeida (2003).

Para Ferreira (2008), os profissionais alocados para trabalhos de *outsourcing* de auditoria interna actuam em tempo integral no serviço dessa natureza e foram treinados com metodologia específica (IAM – *Internal Audit Methodology*), o que os capacita a atender as expectativas dos accionistas e objectivos da Administração, assim como seu Comité de Auditoria ou Conselho Fiscal, perante actuação da auditoria interna.

Para o mesmo autor, uma terceirização parcial ou total das funções de uma auditoria interna pode ajudar a organização na redução de custos e/ou manter o foco em seu núcleo de competências. Mais importante: ela pode se beneficiar da flexibilidade na utilização de recursos em diversas localidades, com profissionais especialmente treinados e com conhecimento das boas práticas. Especificamente quanto à terceirização parcial, ela pode agregar conhecimento à auditoria interna da organização e expandir sua capacidade de actuar com enfoque em riscos. O *outsourcing* de auditoria interna pode implementar tais acções em tempo reduzido e, em geral, por ónus menores, em comparação aos gastos com contratação de pessoal, desenvolvimento ou utilização interna de recursos.

Para Pagliato (2011), o *outsourcing* da auditoria interna lastreia-se em uma visão ampla de análise dos negócios da organização como um todo. Utilizando uma estrutura multidisciplinar em sua equipe, ela pode disponibilizar auditores que actuam nas áreas financeiras e operacionais, auditores de tecnologia da informação e demais recursos necessários, à medida que surjam necessidades identificadas no plano de auditoria e avaliação de riscos. Para que a organização receba os recursos necessários às suas necessidades, o *outsourcing* de auditoria interna pode disponibiliza profissionais que:

- Conhecem a indústria, tipos de riscos e principais dificuldades que a organização venha a enfrentar;
- Podem fornecer, em tempo oportuno, uma equipe multidisciplinar, com habilidades e experiência requeridas, independentemente da localidade onde a organização esteja situada;
- São hábeis em áreas-chave, tais como: gestão de riscos, cumprimento de normas de órgãos reguladores, com enfoque na avaliação e optimização dos controlos internos

da companhia, Tecnologia da Informação ou revisão de processos específicos para fornecimento de serviços suplementares, conforme necessidades da organização.

2.7.3 Potenciais Benefícios do Outsourcing da Auditoria Interna

Para Almeida (2003), ao revisar as opções de *outsourcing* de auditoria interna, considera-se que a organização poderá:

- Ter acesso a profissionais experientes e capacitados, treinados especificamente para actuarem como auditores internos;
- Agregar, de forma significativa, maior valor à função de auditoria interna e possível redução de custo (salários, encargos sociais, etc.);
- Eliminar custos de recrutamento e treinamento com auditores internos;
- Aproveitar a flexibilidade da equipe no surgimento de projectos especiais; e
- Eliminar gastos com equipamentos e *softwares* de auditoria interna, necessários para a realização de um trabalho adequado.

CAPÍTULO III - METODOLOGIA

Segundo Gil (2002:116), “metodologia é o procedimento adoptado para se encontrar a resposta da questão-básica. Inclui, entre outras actividades as técnicas utilizadas”

A metodologia utilizada tem por finalidade demonstrar os procedimentos necessários para que os objectivos ao qual o trabalho se propõe sejam alcançados.

3.1 Tipos de Pesquisa

Para avaliar a situação de uma PME utilizar *outsourcing* de auditoria interna e tornar essa opção viável, adoptou-se, sob ponto de vista de abordagem do problema, uma pesquisa de tipo avaliação qualitativa, complementada pela pesquisa quantitativa. Isto é, a pesquisa é *quali-quantitativa*.

Segundo Neves, J. (1996), a pesquisa qualitativa é aquela que tem sido direccionada ao longo do seu desenvolvimento onde o pesquisador emerge no contexto, na perspectiva interpretativa para compreender e descrever os fenómenos estudados.

Assim, esta pesquisa descreve cenários que permitem compreender as vantagens competitivas das organizações que adoptam controlo de gestão interna que potencializa os seus negócios na actual conjuntura económica, se permite a actualização, a avaliação das condições de exploração

E, sob ponto de vista de objectivos (ou fins): é exploratória porque contribui como alternativa de busca de conhecimento sistemático (científico: teórico e prático), e pela percepção que o trabalho possa proporcionar, Gil (2002).

3.2 Técnicas e Métodos de Procedimento

Lakatos (2003) descreve quatro abordagens científicas, que separam as técnicas em quatro grupos.

Portanto, importa acrescentar que os procedimentos utilizados na colecta de dados tiveram como base:

- Técnica de observação directa de eventos (fontes primárias) – para perceber o ambiente interno das PMEs.

- Técnica de observação indirecta – que consiste no estudo da informação macroeconómica do sector empresarial moçambicano e dados do Instituto Nacional de Estatística (INE).
- Método de entrevista não estruturada. O modelo estrutural de não se utilizar um formulário, mas de levar uma série de inquietações para o entrevistado.

3.3 População e Amostra

A população para a presente pesquisa é composta por 30 funcionários da empresa Kolook Investment Lda. na Cidade de Maputo. A amostra foi escolhida intencionalmente. Para escolha da amostra, levou-se em consideração o conceito articulado por Gil (2002:85), em que “a selecção de uma amostra intencional deve ser feita quando o objectivo não é generalizar os resultados, mas sim obter boas ideias e opiniões críticas experientes, sendo recomendada pesquisa cujo objectivo seja entendimento, em profundidade com o caso em estudo”. Deste modo, a amostra é constituída por 20 funcionários da empresa Kolook Investment Lda na cidade de Maputo.

3.4 Instrumentos de Recolha de Dados

Lakatos (2003:134), conceitua que “os documentos escritos se apresentam como uma valiosa fonte de colecta de dados nas pesquisas em ciências sociais. Os documentos, escritos ou não, agilizam o processo investigatório, além de serem irrefutáveis em algumas pesquisas que, por natureza, exigem fontes documentais”.

Os instrumentos de recolha de dado utilizados para a presente pesquisa foram:

- Entrevista; e,
- Questionário.

Entrevista

Segundo Lakatos (2003: 52), “entrevista é uma técnica que permite o racionamento entre o entrevistado e o entrevistador. [...]. Trata-se de um diálogo orientado que busca, através do interrogatório, informações e dados para a pesquisa.”

Com o objectivo de responder ao problema de pesquisa, sendo uma das estratégias mais utilizadas na investigação, a entrevista esteve associada a um questionário estruturado direccionado aos gestores e colaboradores da empresa KOLOOK INVESTIMENT e se cingiu na análise das principais questões relacionadas com o processo de avaliação de desempenho dos funcionários da empresa.

Questionário

Gil (2002:225), define:

Questionário como sendo o instrumento mais usado para recolha de informação, constituindo um dos instrumentos de colheita de dados que necessita das respostas escritas por parte dos sujeitos, sendo constituído por um conjunto de enunciados ou de questões que permitem avaliar as atitudes, e opiniões dos sujeitos ou colher qualquer outra informação junto desses mesmos sujeitos.

O questionário constituiu num conjunto de perguntas fechadas sobre o tema em causa e o seu respectivo problema de pesquisa, cujas respostas foram apresentadas através da marcação de um x na opção escolhida e permitiram obter informação básica e/ou avaliar o efeito de uma intervenção quando não é possível fazê-lo de outra forma.

3.5 Planos de Análise de Dados

Lakatos (2003:55) menciona que, “os dados e as informações deverão ser analisados visando à solução do problema de pesquisa proposto, o alcance dos objectivos traçados, bem como utilizados para se testar as hipóteses enunciadas”. Nesta parte foram apresentados dados estatísticos na forma de tabelas e gráficos que serviram de base para o desenvolvimento da presente pesquisa, focando-se inicialmente numa análise do perfil da empresa KOLOOK INVESTIMENT que é uma empresa que foi fundada no ano 2015 e está sediada na Cidade de Maputo, Av. Malhangalene, N° 611, primeiro andar. A empresa actualmente conta com 30 funcionários.

O tratamento dos dados foi feito através da planilha do *Excel* onde foi possível determinar as percentagens correspondentes as opções de resposta e a apresentação dos gráficos respectivos.

3.6 Questões Éticas

Ética é definida como padrão de conduta e comportamento moral (Brigham, F. E. *et al.*, (2001).

A ética leva em consideração também o sujeito consciente, isto é, aquele que conhece a diferença entre o bem e o mal, certo e errado permitido e proibido, virtude e vício. Assim o campo ético é constituído pelos valores e obrigações que formam o conteúdo das condutas morais.

Assim sendo, aquando de uma investigação, o pesquisador deve ter em conta alguns aspectos de carácter ético para melhor recolher a informação necessária ao seu estudo sem ferir nenhuma parte envolvida. Para a realização dos inquéritos por questionários e entrevistas, procurou-se sempre saber da disponibilidade dos questionados, mediante um contacto prévio.

CAPÍTULO IV – UNIDADE EMPÍRICA DE ANÁLISE

4.1 Caracterizações da KOLOOK INVESTIMENT LDA.

A Empresa KOLOOK INVESTIMENT é uma empresa que actua na área de prestação de serviços, sediada na Cidade de Maputo e foi fundada em 2015, constituída por 30 funcionários dentre eles 12 do sexo feminino e 18 do sexo masculino, nomeadamente 8 gestores, 4 da área de recursos humanos, 7 da área de administração, 6 contabilistas, 1 secretária e 4 motoristas.

Missão

A empresa tem como visão: Estar presentes em vários sectores de actividade com negócios próprios e parcerias com empresas locais, afirmando-se através de uma acção concertada, como expressão local da diversidade, experiência e competência tecnológica que caracterizam o Grupo Visabeira em todo o Mundo.

Visão

A KOLOOK INVESTIMENT, tirando partido do *know how* e recursos da empresa, procura desenvolver activamente nas áreas em que actua, contribuindo assim para o progresso económico do país.

Objectivos organizacionais

- Ser uma empresa de referência na economia e no tecido empresarial moçambicano.
- Ser um operador de destaque na prestação de serviços multisectoriais em Moçambique
- Constituir-se como fornecedor integrado e complementar de soluções tecnológicas, imobiliárias, industriais, turísticas e de serviços.
- Ser um parceiro estratégico local nas suas áreas de actividade.

CAPÍTULO V – APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

5.1 Apresentação dos Dados

5.1.1 Dados Sócio Demográficos

Para o estudo de caso colectou se uma amostra de 20 funcionários da empresa KOLOOK INVESTIMENT na cidade de Maputo, nomeadamente seis gestores, dois da área de recursos humanos, seis da área de administração e seis das áreas de promoção de crédito. O questionário é constituído por oito (08) questões.

Tabela 1: Apresentação dos dados

Gestores	Recursos humanos	Administração	Contabilidade e auditoria
30%	10%	30%	30%

Para o tratamento de dados usou se a escala de Likert, que segundo Ruas (2017) tem como objectivo contar a frequência das variáveis que o entrevistado atribui com um grau de importância qualitativa. Para o efeito o entrevistado escolhe uma das cinco opções de resposta que melhor se enquadre com a sua opinião.

5.1.2 Aspectos de Dinâmica Organizacional – Contributo do *Outsourcing* de Auditoria Interna

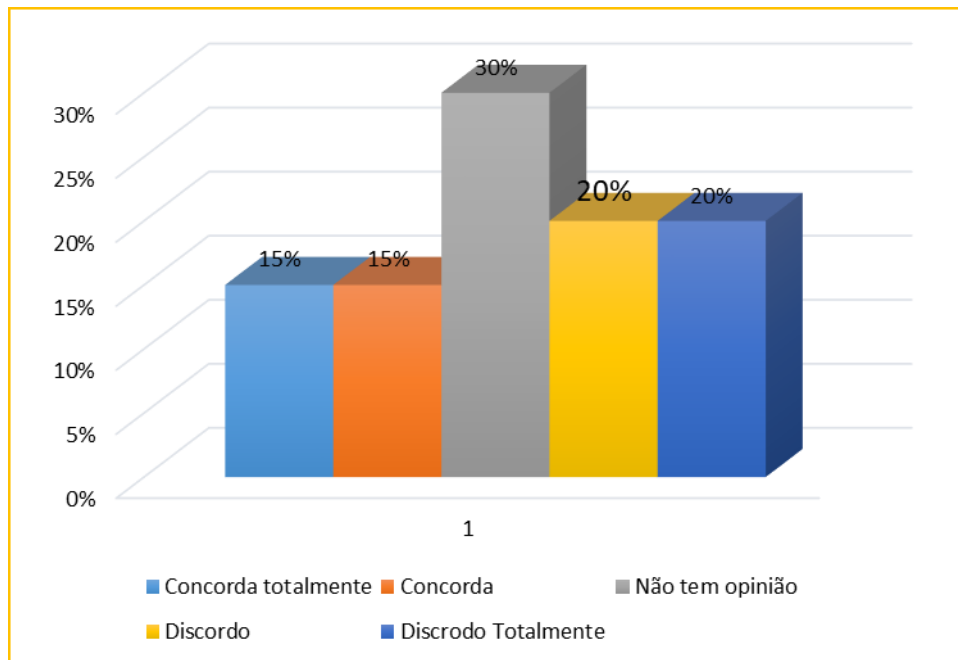
Questão 1. Até que ponto concorda com esta afirmação de que na empresa KOLOOK INVESTIMENT não se usa a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna?

Tabela 2. Nível de utilização da estratégia da *Outsourcing* na empresa Kolook Investment

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	3	3	6	4	4	20
Porcentagem	15%	15%	30%	20%	20%	100%

Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Gráfico 1: Nível de concordância da utilização do *Outsourcing* na empresa *Kolook Investment Lda*.



Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Das entrevistas feitas no campo de estudo relativamente ao nível de utilização do *outsourcing* na empresa *Kolook Investment, Lda*, ficou evidente que 15% concorda totalmente e 15 % apenas concorda, e por sua vez 20% discorda totalmente e 20% apenas discorda. Para esta questão a maior percentagem, isto é, 30% preferiu não emitir opinião.

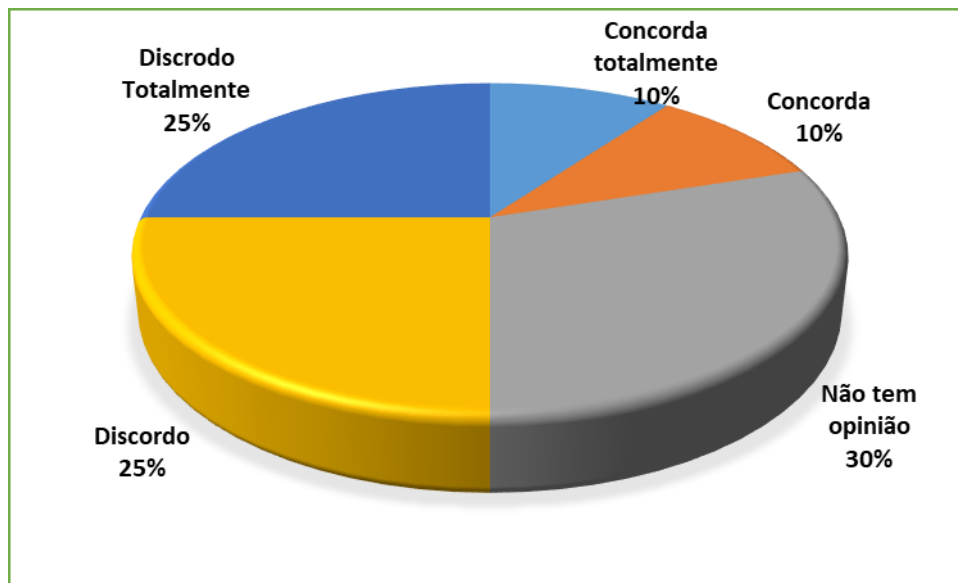
Questão 2. A estratégia de adopção do *outsourcing* de auditoria interna na empresa não revitalizou a economia da empresa. Concorda com esta afirmação?

Tabela 3: Estratégia de *outsourcing* e a revitalização da empresa *Kolook Investment, Lda*

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	2	2	6	5	5	20
Porcentagem	10%	10%	30%	25%	25%	100%

Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Gráfico 2: Estratégia de *outsourcing* e a revitalização da empresa Kolook Investment, Lda



Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Como é notável no Gráfico 2 acima, 25% discorda totalmente e outros 25% discorda apenas que a estratégia de *outsourcing* de auditoria revitaliza a empresa, por sua vez 10% concorda totalmente e 10% concorda que a estratégia de *outsourcing* de auditoria revitaliza a empresa e na empresa existe ainda uma cifra de 30% que preferiu não emitir a sua opinião face a questão em análise.

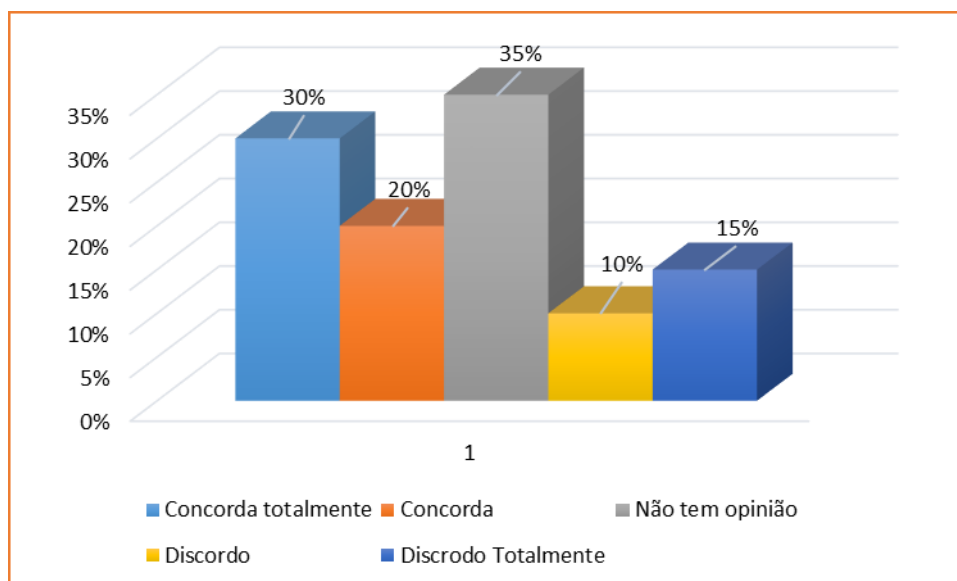
Questão 3. Até que ponto concorda que com o *outsourcing* de auditoria interna da empresa centraliza os investimentos, corta despesas desnecessárias, auxilia nas necessidades dos funcionários internos e agrega conhecimento a firma trazendo vantagens competitivas a empresa ?

Tabela 4: Análise dos investimentos, despesas, necessidades, conhecimento e vantagens competitivas vs *Outsourcing* na empresa Kolook Investment, Lda

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	6	4	5	2	3	20
Porcentagem	30%	20%	35%	10%	15%	100%

Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Gráfico 3: Análise dos investimentos, despesas, necessidades, conhecimento e vantagens competitivas vs *Outsourcing* na empresa Kollok Investment, Lda



Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Em relação a questão três acima colocada o Gráfico 3, 30% concorda totalmente, 20% concorda que o *outsourcing* da auditoria interna da empresa centraliza os investimentos, corta despesas desnecessárias, auxilia nas necessidades dos funcionários internos e agrega conhecimento a firma trazendo vantagens competitivas a empresa e por sua vez 35% não emitiu a sua opinião, 10% discorda e 15% discorda totalmente.

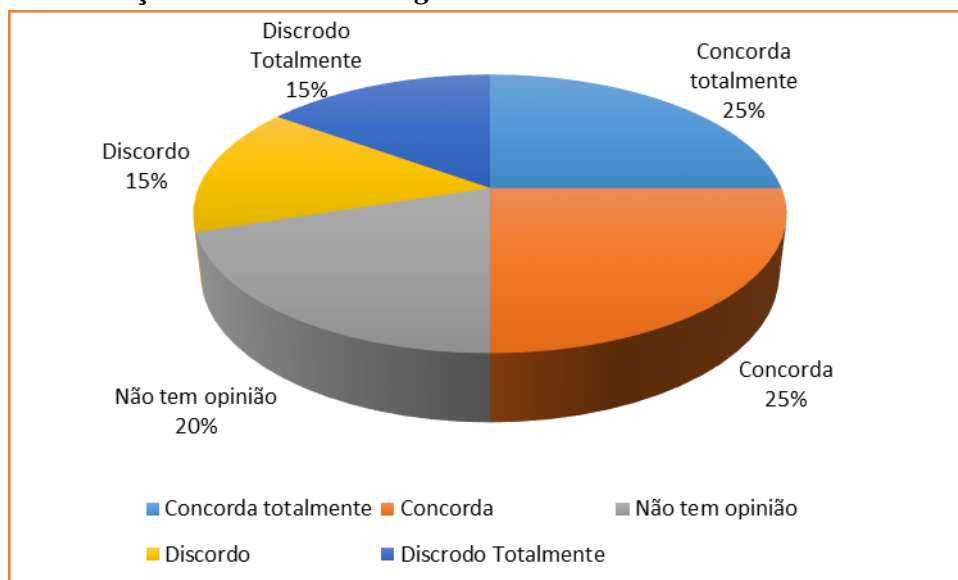
Questão 4. Até que ponto concorda que a interação entre *outsourcing* de auditoria interna e o controlo interno na empresa diminui os custos e a duplicação de esforços na empresa?

Tabela 5: Interação entre *Outsourcing de Auditoria Interna* e Controlo Interno

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	5	5	4	3	3	20
Porcentagem	25%	25%	20%	15%	15%	100%

Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Gráfico 4: Interação entre *Outsourcing de Auditoria Interna* e Controlo Interno



Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Relativamente a interação entre o *Outsourcing* de auditoria interna e controlo interno se diminuí os custos e a duplicação de esforços na empresa, 15% dos inquiridos concorda plenamente, 25% concorda, por sua vez 15% discorda e a mesma percentagem discorda totalmente e, por fim 20% não emitiu nenhuma opinião.

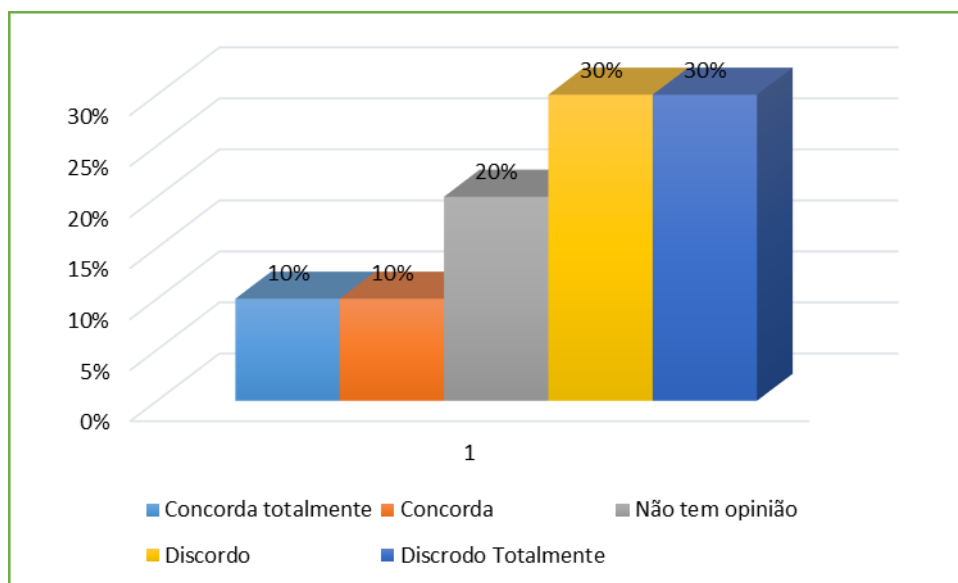
Questão 5. A estratégia de *outsourcing de auditoria interna* na empresa não permite a qualificação da empresa em determinados sectores sem aumentar a sua complexidade. Até que ponto concorda com esta afirmação?

Tabela 6: *Outsourcing da auditoria interna vs qualificação da empresa em determinados sectores*

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	2	2	4	6	6	20
Percentagem	10%	10%	20%	30%	30%	100%

Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Gráfico 5: Outsourcing da auditoria interna vs qualificação da empresa em determinados sectores



Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Os inquiridos da amostra, questionados em torno da estratégia de *outsourcing de auditoria interna* na empresa se não permite a qualificação da empresa em determinados sectores sem aumentar a sua complexidade, 10% concorda totalmente e 10% apenas concordo, em contraposição 20% não emitiu nenhuma opinião e 30% concorda plenamente e outros 30% concordam apenas.

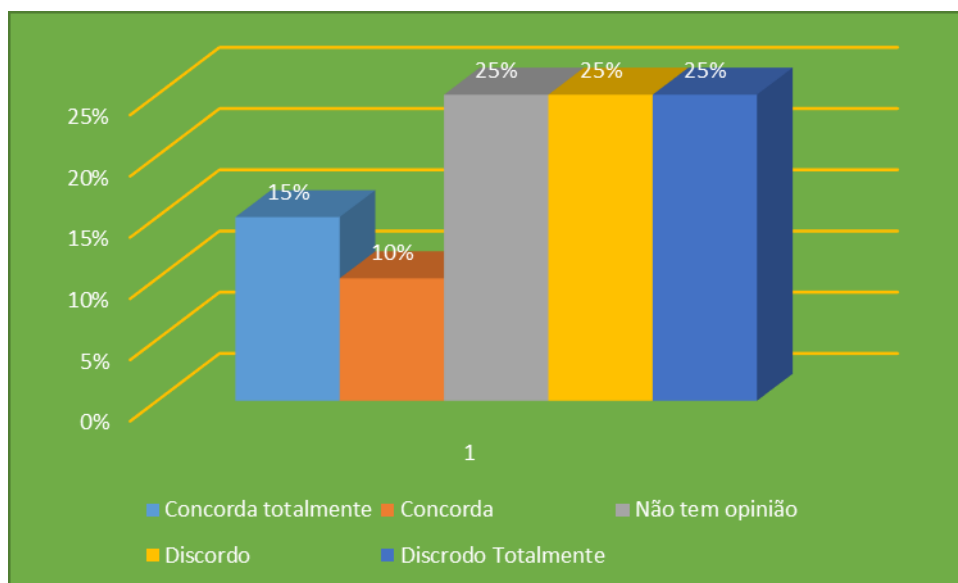
Questão 6. A estratégia de *outsourcing de auditoria interna* não aumentou a qualidade do controlo da gestão interna da empresa KOLOOK INVESTMENT Lda. Concorda com esta afirmação?

Tabela 7: Estratégia de Outsourcing de auditoria interna vs qualidade do controlo interno na empresa Kolook Investment Lda.

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	3	2	5	5	5	20
Porcentagem	15%	10%	25%	25%	25%	100%

Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Gráfico 6: Estratégia de *Outsourcing* de auditoria interna vs qualidade do controlo interno na empresa Kolook Investment Lda.



Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Em relação a questão relativa ao contributo do *outsourcing* de auditoria interna para a melhoria da qualidade do controlo interno, o Gráfico 6 mostra que 15% e 10% concorda totalmente e concorda respectivamente, enquanto que 25% concorda totalmente e 25% apenas concorda, por sua vez 25% dos inquiridos não emitiu nenhuma opinião.

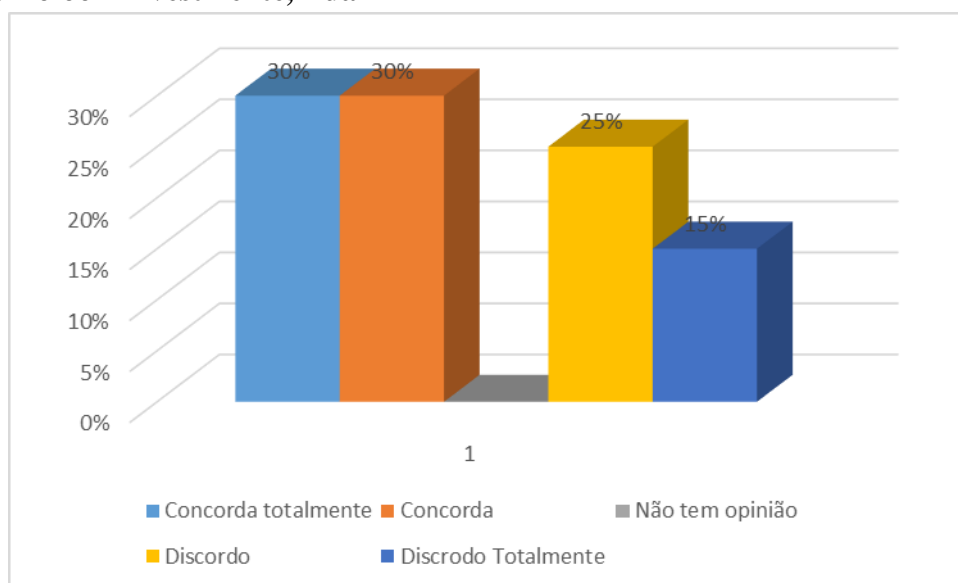
Questão 7. Até que ponto concorda que a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna na empresa KOLOOK INVESTMENT garante um sistema operativo actualizado?

Tabela 8: *Outsourcing* de auditoria interna vs actualização do sistema operativo da empresa Kolook Investment, Lda

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	6	6	0	5	3	20
Porcentagem	30%	30%	0%	25%	15%	100%

Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Gráfico 7: Outsourcing de auditoria interna vs actualização do sistema operativo da empresa Kolook Investmente, Lda



Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

O Gráfico 7 acima, mostra que 30% concorda totalmente e 30% concorda que a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna na empresa KOLOOK INVESTMENT garante um sistema operativo actualizado; por sua vez, 25% não concorda totalmente e 15% apenas concorda. Importa referir que quanto a esta questão todos deram o seu parecer.

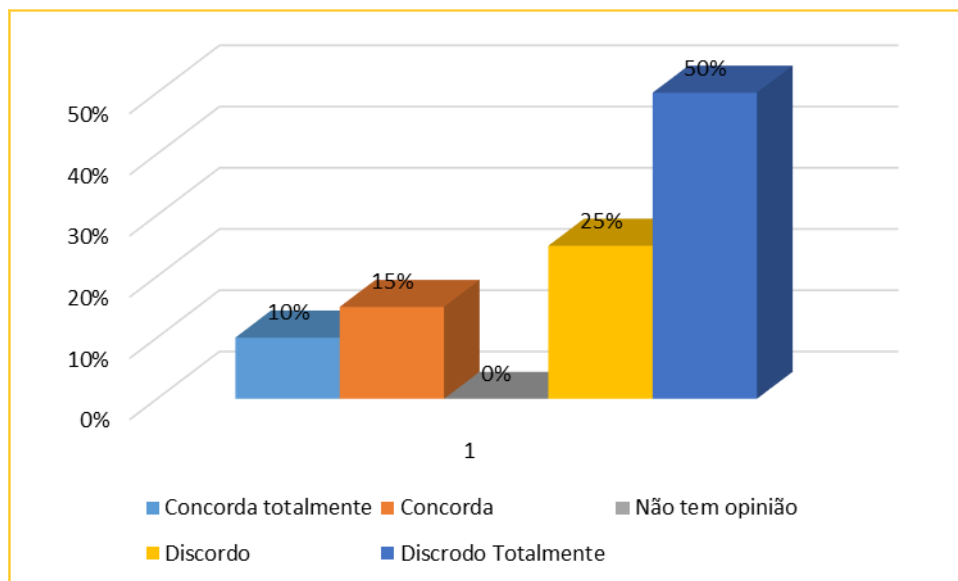
Questão 8. Até que ponto concorda no geral que a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna na empresa não contribui para obtenção de vantagens competitivas da empresa?

Tabela 9: Outsourcing de auditoria interna vs contributo para a obtenção de vantagens competitivas

	Concordo totalmente	Concordo	Não tenho opinião	Discordo	Discordo totalmente	Total
Frequência	02	03	0	05	10	20
Porcentagem	10%	15%	0%	25%	50%	100%

Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

Gráfico 8: *Outsourcing* de auditoria interna vs contributo para a obtenção de vantagens competitivas



Fonte: Dados compilados pelo autor durante a pesquisa

No que tange ao contributo do *outsourcing* de auditoria interna para a obtenção de vantagens competitivas da empresa Kolook Investment,Lda 10% concordam totalmente, 15% concordam apenas e contrariamente 25% não concorda e 50% não concorda totalmente.

5.2 Discussão de Resultados

Relativamente a primeira questão, conforme a tabela 2, observa-se que 30% dos colaboradores da empresa concordam que a empresa KOLOOK INVESTMENT não usa a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna contra 40% e outros 30% que não tem opinião. Isso mostra que a empresa usa o *outsourcing*, isto é, a empresa usa uma empresa tercearizada para ajudar a realizar um projecto que demanda alta especialização em um tempo mais curto com o objectivo de proporcionar flexibilidade e agilidade nos processos da empresa o que é vantajoso, conforme defendido por Ferreira (2008) pois a empresa contrata outras organizações para prestar serviços de auditoria interna.

No que tange a segunda questão, conforme a tabela 3 apresenta um total de 10 colaboradores, correspondendo a 50% que discordam que a estratégia de adopção do *outsourcing* de auditoria interna na empresa não revitalizou a economia da empresa contra 20% que

concordam. Isso mostra que a empresa usa a estratégia de adoção do *outsourcing* de auditoria interna na empresa e ela revitaliza a economia da empresa.

Relativamente a terceira questão, a tabela 4 apresenta um total de 10 colaboradores que corresponde a 50% que comungam com a opinião de que com o *outsourcing* de auditoria interna a empresa centraliza os investimentos, corta despesas desnecessárias, auxilia nas necessidades dos funcionários internos e agrega conhecimento e afirma trazer vantagens competitivas à empresa, contra 25% que discordam e outros 35% que não tem opinião. Esta situação mostra que a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna traz vantagens para empresa, uma visão defendida por Pagliato (2007).

Relativamente a quarta questão, conforme a tabela 5, observa-se que 10 colaboradores da empresa, que corresponde a 50%, afirmam que a interação entre *outsourcing* de auditoria interna e o controlo interno na empresa diminui os custos e a duplicação de esforços na empresa contra 30% que discorda e 20% que não tem opinião. Aqui está claro que esta estratégia contribui de certa forma na redução de custos da empresa conforme defende Kaufman (2007).

No que tange a quinta questão, conforme a tabela 6, 60% dos colaboradores da empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda discordam com a opinião de que a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna na empresa não permite a qualificação da empresa em determinados sectores sem aumentar a sua complexidade contra 20% que concorda e outros 20% que não tem opinião. Isso mostra que realmente a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna na empresa permite a qualificação da empresa em determinados sectores sem aumentar a sua complexidade na empresa o que mostra que esta tira vantagem competitivas desta estratégia.

Relativamente a sexta questão, conforme a tabela 7, 50% dos colaboradores da empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda. discorda com a afirmação de que a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna não aumentou a qualidade do controlo da gestão interna da empresa contra 25% que concorda e outros 20% que não tem opinião. Está claro mais uma vez que a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna aumentou a qualidade do controlo da gestão interna da empresa, o que mostra que o controlo interno da empresa tem uma

qualidade desejada para o alcance dos objectivos empresariais conforme preconizado por Almeida (2003) pois, esta agrega maior valor à empresa em estudo.

No que tange a sétima questão, conforme a tabela 8, 60% dos colaboradores da empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda. concordam com a afirmação de que a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna na empresa garante um sistema operativo actualizado contra 40% que discorda. Aqui a empresa ao manter o seu sistema operativo sempre actualizado esta impede que *softwares* maliciosos se alojem no sistema sem sua permissão e o que é pior muitas vezes sem o conhecimento da empresa concordando-se mais uma vez com o pensamento de Almeida (2003) ao falar dos benefícios da auditoria interna.

Relativamente a oitava questão, conforme a tabela 9, 75% dos colaboradores da empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda. discordam com a afirmação de que a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna na empresa não contribui para obtenção de vantagens competitivas da empresa contra 25% que concordam. Em suma, a estratégia de *outsourcing* da auditoria interna na empresa contribui para obtenção de vantagens competitivas da empresa.

CAPÍTULO VI – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

6.1 Conclusão

Com a missão principal de preservar o património da empresa, para que seja utilizado de forma coerente e alcançar todos os objectivos estimados, a auditoria interna é um serviço que traz muitas vantagens às empresas. Com ela será possível avaliar os processos de gestão, os riscos e os resultados obtidos das operações, demonstrando sua real condição financeira aos funcionários, accionistas e fornecedores. O *outsourcing* deste serviço reduz custos e a empresa.

Feita a pesquisa conclui-se que há evidências de que a empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda. usa a estratégia do *outsourcing* de auditoria interna e esta, tem dado o seu devido contributo na empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda. na medida em que revitaliza a economia da empresa, centraliza os investimentos, corta despesas desnecessárias, auxilia nas necessidades dos funcionários internos e agrega conhecimento à firma trazendo vantagens competitivas à empresa, assim como, a interacção entre *outsourcing* e o controlo interno na empresa diminui os custos e a duplicação de esforços, permitindo a sua qualificação em determinados sectores sem aumentar a sua complexidade na empresa, bem como, aumenta a qualidade do controlo da gestão interna e garante um sistema operativo actualizado contribuindo para obtenção de vantagens competitivas da empresa.

A pesquisa foi ao alcance dos objectivos na medida em que foi possível verificar que a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna da empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda contribui de forma significativa para o alcance de vantagens competitivas trazendo vantagens como possibilidade da empresa se focalizar no seu *Core Business*, acesso às melhores práticas de cada sector da gestão empresarial, incremento tecnológico e *know-how* sem aumento de investimento e redução dos custos operacionais pelo aumento da eficiência aportada pela empresa de *outsourcing*.

A ser assim, valida-se a primeira hipótese da pesquisa de que tendo em conta o cenário actual do país, o *outsourcing* da auditoria interna contribui para obtenção de vantagens competitivas da empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda.

6.2 Recomendação

Recomenda-se a empresa KOLOOK INVESTIMENT Lda. que:

- Use a estratégia de *outsourcing* de auditoria interna com empresa capacitada para tal finalidade;
- A empresa faça uma ligação entre o processo da auditoria interna com o *outsourcing* da auditoria interna com as novas tecnologias de informação e comunicação;
- A empresa deve promover acções de formação e sensibilização aos funcionários da empresa de modo a que o grupo de colaboradores que não vem importância do *outsourcing* da auditoria interna mude de opinião,

BIBLIOGRAFIA

ALMEIDA, Marcelo Cavalcanti, (2003), *Auditoria: Um curso moderno e completo, textos, exemplos e exercícios resolvidos*, 6º Edição, Editora Atlas S.A.

ALMEIDA, M. (1996). *Auditoria: Um Curso Moderno e Completo*. 5ª ed. São Paulo: Atlas. Citado por Kaufmann, 2007.

ATTIE, Willian, (2006), *Auditoria: Conceito e Aplicações*, 3º edição, Editora Atlas S.A.

BRIGHAM, E., F. (2001), *Fundamentos da Administração Financeira*. São Paulo, Makron Book

CORDEIRO, C.,M., (2013), *Auditoria Interna e Operacional: Fundamentos, conceitos e Aplicações*. São Paulo: Atlas 2013.

CRUZ, Flávio da. *Auditoria Governamental*. São Paulo: Atlas, 1997.

DAI e Nathan Associates. (2014). *PME em Moçambique: Oportunidades e Desafios*. Maputo: SPEED-USAID.

FERREIRA, J Ricardo, (2008), *Auditoria: Teoria e questões comentadas*, 6º edição, atualizado. Editora Ferreira.

FRANCO, Hilário; MARRA, Ernesto, (2001), *Auditoria Contábil*. 4. ed. São Paulo: Atlas.

FREIXO, Alexandre., (2012), elaboração de projectos de pesquisa. 2. ed. São Paulo.

GIL, A. (2009). *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 5 ed. São Paulo: Atlas.

KAUFMANN, F. (2007). *Pequenas e Médias Empresas em Moçambique: Situação, Perspectivas e Desafios*. Maputo: GTZ-APSP.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria, (2003), *Fundamentos de metodologia científica*. 5.ed. São Paulo: atlas.

MARCONI, M. e LAKATOS, E. M. (2009). *Técnicas de pesquisa* (7ªed). São Paulo: editora Atlas, S.A.

NEVES, J. (1996). *Caderno de Pesquisa em Administração*. vol 1. São Paulo.

PAGLIATO, Wagner, (2010), *Manual de Auditoria – Apresenta as alterações introduzidas pela Lei*, Editora Ciências Modernas LTDA.

RICHARDSON, R. J. *et al.* *Pesquisa social: método e técnicas*. São Paulo: atlas.

RUAS, João, (2017), *Metodologia de investigação científica para monografias e teses*, Maputo.

SÁ, Antonio Lopes de, (2007), *Curso de Auditoria*. 10. Ed. São Paulo: Atlas.

SILVA, E. L, e Menezes, E.M. (2001). *Metodologia de pesquisa e elaboração de dissertação*. (3ªed). São Paulo: atlas.

SELLTIZ, c.; Wrightnan, l.; Cook, S. e Kidder, L. (1985). *Métodos de pesquisa nas relações*. Editora Laia.

VIANELLO, L. P. (2013). *Métodos e Técnicas de Pesquisa*. São Paulo: EAD.

CONSULTAS NA INTERNET

LUIZ, Sebastião. (1999), *Micro e pequenas empresas*. Organizações. Rio de Janeiro: campus. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/micro-e-pequenas-empresasem-foco/69980/>>: acesso em: 25 Março de 2021.

PORTAL CONTABILIDADE - Nbc P 1 – *Normas Profissionais De Auditor Independente*. <http://www.portaldecontabilidade.com.br/nbc/p1.htm>. Acesso em 24 de Março. de 2021

VERGARA, Sylvia *Constant*. *Projetos e relatórios de pesquisa em Administração*. São Paulo: Atlas, 2007. Sites acessados PORTAL DE AUDITORIA. <http://www.portaldeauditoria.com.br/> acesso em 21 de Março. de 2021.