



**A Gestão de Tesouraria numa empresa especializada na distribuição de
materiais para instalações sanitárias e de climatização:
Estágio na Sanitop – Material Sanitário, Lda.**

Beatriz Cecília de Brito Martins

*Relatório de Estágio apresentado ao Instituto Politécnico de Viana do Castelo para obtenção do Grau de
Mestre em Contabilidade e Finanças*

Orientador: Prof. Doutor Tiago Trancoso

Orientador da Empresa: Dr. Eduardo Martins

Viana do Castelo, junho, 2017.



**A Gestão de Tesouraria numa empresa especializada na distribuição de
materiais para instalações sanitárias e de climatização:
Estágio na Sanitop – Material Sanitário, Lda.**

Beatriz Cecília de Brito Martins

Orientador: Prof. Doutor Tiago Trancoso
Orientador da Empresa: Dr. Eduardo Martins

Viana do Castelo, junho, 2017.

Resumo

O presente relatório de estágio tem por base o estágio curricular realizado, entre outubro de 2016 e janeiro de 2017, no departamento administrativo da Sanitop – Material Sanitário, Lda., em Viana do Castelo. O principal objetivo deste estágio é permitir um contacto avançado com o mercado laboral e a realidade empresarial e, por conseguinte, a articulação de alguns conhecimentos teóricos abordados durante a formação académica. Este estágio, veio permitir um contacto mais profundo e especializado com as diferentes atividades que habitualmente são tratadas pelo departamento administrativo, realçando a sua diversidade e complexidade.

No âmbito do estágio realizado, o tema objeto de análise é a Gestão de Tesouraria numa empresa especializada na distribuição de materiais para instalações sanitárias e de climatização. A escolha do respetivo tema encontra-se ligada com a minha área de interesse dentro da gestão empresarial, designadamente com a gestão de tesouraria. Neste contexto, um outro propósito do presente relatório passará pela descrição individualizada e detalhada das respetivas tarefas que auxiliei e desenvolvi ao longo do período temporal de estágio. Em suma, as tarefas executadas são representativas das atividades regulares de Gestão de Tesouraria da Sanitop, Lda..

Neste relatório de estágio é efetuada complementarmente uma análise financeira da empresa, cujos dados financeiros reportam ao quadriénio entre 2012 e 2015. Posteriormente, e tendo em atenção a abrangência das tarefas e matérias abordadas ao longo do relatório, construí o balanço funcional e determinei os saldos anuais de tesouraria para o mesmo período em análise. Do estudo evidenciou-se o forte endividamento da empresa, as constantes dificuldades de tesouraria líquida e as dívidas verificadas ao nível da rubrica de clientes.

Palavras-chave: Equilíbrio financeiro; gestão de tesouraria; orçamento de tesouraria; tesouraria líquida.

Resumen

Este informe de prácticas tiene por base las prácticas curriculares realizadas de octubre del 2016 a enero del 2017, en el departamento administrativo de Sanitop – Material Sanitário, Lda., en Viana do Castelo. El principal objetivo de estas prácticas es permitir un contacto avanzado con el mercado laboral y la realidad empresarial y, por consiguiente, la articulación de algunos conocimientos teóricos abordados durante la formación académica. Estas prácticas permitieron un contacto más profundizado y especializado con las diferentes actividades que normalmente son tratadas por el departamento administrativo, realizando su diversidad y complejidad.

En el ámbito de las prácticas realizadas, el tema objeto de análisis es la Gestión de Tesorería en una empresa especializada en la distribución de materiales para instalaciones sanitarias y de climatización. La elección del tema se relaciona con mi área de interés en gestión empresarial, en particular, la gestión de tesorería. En este contexto, otro propósito del presente informe pasará por la descripción individualizada y detallada de las respectivas tareas en que ayudé y desarrollé, durante las prácticas.

En resumen, las tareas ejecutadas son representativas de las actividades regulares de Gestión de Tesorería de Sanitop, Lda..

En este informe de prácticas se efectúa complementariamente un análisis financiero de la empresa, cuyos datos se refieren al cuadrienio 2012 a 2015. Después, y teniendo en cuenta el alcance de las tareas y materias abordadas a lo largo del informe, constuí el balance funcional y determiné los saldos anuales de tesorería, para el mismo periodo de análisis. En este estudio se evidenció el fuerte endeudamiento de la empresa, las constantes dificultades de tesorería líquida y las deudas verificadas en las nóminas de clientes.

Palabras clave: Equilibrio financiero; gestión de tesorería; presupuesto de tesorería; tesorería líquida.

Abstract

This work placement report is based on my placement, from October 2016 to January 2017, in the Administration Department at Sanitop – Material Sanitário, Ltd., in Viana do Castelo. The main objective of this placement was to further my understanding of business realities and advance my experience into the marketplace. As a result, I was naturally able to link theories learned in the academic setting and put them into practice. With this placement, I was able to submerge myself into various specialized duties related to the traditional functions practiced by the Administration Department, which allowed me to experience several difficulties.

In the scope of this internship, the main objective was to observe and analyze the management of cash flow in a company specialized in the distribution of materials for sanitary and air conditioning equipment. The choice of scope is directly correlated to my area of interest within business management, namely cash flow management. In this context, another purpose of this report is to provide detailed descriptions of the tasks I assisted with and developed over the period of my internship.

To sum up, the tasks executed represent the activities carried out regularly by cash flow management at Sanitop, Ltd..

In this report, you will find a complete financial analysis of the company in which the financial data reflects a period of four years, from 2012 to 2015. Subsequently, taking into account the scope addressed throughout this report, I have created a functional balance sheet and determined the annual cash flow balances for the same period. This paper showed the high debts of the company, while reflecting the constant difficulties to maintain the company active with many customer accounts in debt, pending payment.

Keywords: Financial balance; cash flow management; cash budget; net cash flow.

Lista de abreviaturas e siglas

BD – Base de Dados;

CAPs – Centros de Atendimento a Profissionais;

CC – Centros de Custos;

CCC – Conta Corrente Caucionada;

CP – Curto Prazo;

DFC – Demonstração dos Fluxos de Caixa;

DR – Demonstração de Resultados;

EBIT – Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos);

FM – Fundo de Maneio;

FSE – Fornecimentos e Serviços Externos;

IVA – Imposto sobre o Valor Acrescentado;

MLP – Médio e Longo Prazo;

NFM – Necessidades de Fundo de Maneio;

OLs – Ordens de Liquidação;

PRI – Pedido de Reembolso Intercalar;

TL – Tesouraria Líquida.

Índice geral

Índice de Figuras	vii
Índice de Gráficos.....	vii
Índice de Quadros.....	vii
Índice de Tabelas.....	vii
I. Introdução	1
II. Enquadramento Teórico	3
2.1. Gestão Financeira	4
2.2. Gestão da Tesouraria.....	5
2.3. Balanço Funcional e os Ciclos Financeiros	6
2.4. Tesouraria Líquida	10
III. Estágio.....	12
3.1. Apresentação da Empresa	13
3.2. Percurso histórico da empresa.....	13
3.3. Áreas de produtos	15
3.4. Análise Financeira da Empresa.....	16
3.4.1. Volume de negócios.....	16
3.4.2. Gastos	17
3.4.3. Resultados	18
3.4.4. Investimentos	19
3.4.5. Situação Patrimonial da Empresa	20
3.4.6. Balanço Funcional	22
3.4.7. Tesouraria Líquida.....	23
3.4.8. Indicadores Financeiros.....	23
3.5. Plano de Trabalho – Áreas Práticas:.....	28
3.5.1. Equilíbrio Financeiro e Orçamento de Tesouraria	29
3.5.2. Tesouraria Ativa/ Gestão das Disponibilidades	33
3.5.3. Tesouraria Passiva/ Gestão dos Financiamentos Correntes.....	36

3.5.4. Gestão Orçamental.....	39
IV. Conclusão	45
V. Referências Bibliográficas	48

Índice de Figuras

Figura 1 – Mapa de origem e aplicação de fundos (Silva & Ferreira, 2014).	8
Figura 2 – Balanço Funcional (Neves, 2009).	8

Índice de Gráficos

Gráfico 1 – Volume de negócios obtidos entre 2012 e 2015.	16
Gráfico 2 – Gastos suportados entre 2012 e 2015.	17
Gráfico 3 – Resultados registados entre 2012 e 2015.	18
Gráfico 4 – Composição do balanço entre 2012 e 2015.	22

Índice de Quadros

Quadro 1 – Equipa de colaboradores da Sanitop.	15
Quadro 2 – Fundo de Manco da empresa.	24
Quadro 3 – Autonomia Financeira da empresa.	24
Quadro 4 – Liquidez Geral da empresa.	26
Quadro 5 – Liquidez Reduzida da empresa.	26
Quadro 6 – Liquidez Imediata da empresa.	26
Quadro 7 – Solvabilidade da empresa.	27

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Evolução da atividade da empresa entre 2012 e 2015.	15
Tabela 2 – Investimentos realizados em Ativos Fixos Tangíveis.	19
Tabela 3 – Investimentos realizados em Ativos Intangíveis.	19
Tabela 4 – Decomposição do balanço da empresa entre 2012 e 2015.	21
Tabela 5 – Evolução da estrutura do balanço funcional.	22
Tabela 6 – Evolução do saldo de tesouraria.	23
Tabela 7 – Síntese das áreas práticas abordadas e tarefas realizadas durante o estágio.	28

I. Introdução

I. Introdução

O presente relatório de estágio insere-se no âmbito do mestrado em Contabilidade e Finanças, ministrado pela Associação de Politécnicos do Norte (APNOR), cuja finalidade é a obtenção do grau de Mestre.

Este relatório procura aplicar e aperfeiçoar os conhecimentos teóricos abordados durante o percurso académico, assim como admitir um contacto especializado com o mercado laboral e contexto empresarial.

O estágio decorreu no período compreendido entre outubro de 2016 e janeiro de 2017, e a escolha do respetivo tema encontra-se ligada com a minha área de interesse dentro da gestão empresarial, sendo que as tarefas diárias realizadas na empresa espelham, de certa forma, as suas necessidades de gestão de tesouraria.

Este relatório encontra-se dividido em dois capítulos centrais: Enquadramento Teórico e Estágio. No primeiro, procede-se a uma exposição teórica sobre a evolução da Gestão Financeira e da Gestão da Tesouraria. Posteriormente são abordados alguns conceitos relacionados com o Balanço Funcional e os Ciclos Financeiros existentes numa empresa. De seguida, são expostos os elementos inerentes à tesouraria da empresa, designadamente o Fundo de Maneio e as Necessidades de Fundo de Maneio.

Neste contexto, pretende-se, no capítulo que se segue, construir o balanço funcional da empresa Sanitop, assim como determinar o saldo de tesouraria da empresa.

No segundo capítulo, é dada a conhecer a empresa Sanitop. Neste sentido, inicialmente, será efetuada uma breve descrição da empresa, seguida do percurso histórico e áreas de produtos comercializados. Numa fase seguinte é efetuada uma breve análise financeira da empresa, a qual inclui uma reflexão acerca do volume de negócios, dos gastos, dos resultados, dos investimentos, da situação patrimonial, do balanço funcional, da tesouraria líquida e de alguns indicadores financeiros que refletem os elementos da Tesouraria Passiva.

Posteriormente, e tendo em conta a duração do estágio, são apresentadas e enquadradas as principais áreas práticas abordadas durante o mesmo, pelo que, a inclusão das tarefas que acompanhei e desenvolvi durante o estágio estarão aliadas na respetiva área.

II. Enquadramento Teórico

II. Enquadramento Teórico

2.1. Gestão Financeira

Ao nível da área financeira, as atividades desenvolvidas numa empresa traduzem-se em fluxos de entradas e saídas monetárias, o que é fundamental equilibrar e manter sem rupturas.

Daí que a função financeira se tenha identificado, numa primeira fase, com o papel do tesoureiro da empresa e, conseqüentemente, limitada à gestão de tesouraria.

Inicialmente a função do tesoureiro consistia em efetuar os recebimentos e os pagamentos resultantes do exercício da atividade da empresa, pelo que, a sua principal preocupação residia na manutenção e gestão de um saldo adequado em disponibilidades que permitisse assegurar o normal funcionamento da empresa, o que exigia rapidez e segurança da cobrança das dívidas dos clientes e o adequado escalonamento da liquidação dos créditos concedidos pelos fornecedores.

Com a dinamização da atividade económica e com as novas responsabilidades da empresa, a função financeira foi-se ampliando e, conseqüentemente, o financeiro passou a assumir um papel mais ativo na gestão da empresa, participando nas decisões de investimento e na elaboração do plano, a Médio e Longo Prazo (MLP) da empresa, bem como no controlo da rentabilidade das aplicações de fundos.

Atualmente, para além da preocupação com as decisões de financiamento, cabe à área financeira a análise e o controlo da rentabilidade previsional e efetiva das aplicações de fundos (Martins, Cruz, Augusto, Silva, & Gonçalves, 2009; Neves, 2009).

A Gestão Financeira compreende um conjunto de práticas que visam a maximização dos resultados económicos e financeiros da empresa. Portanto, cabe a este tipo de gestão preferir e controlar os meios financeiros necessários, a fim de financiar a atividade da empresa, procurando obter uma estrutura financeira que minimize o custo.

Assim, a Gestão Financeira centra-se sobre o estudo das decisões financeiras assumidas na própria empresa. Menezes (2001) descreve que, regra geral, as decisões financeiras influenciam a situação financeira da empresa, ou seja, a sua situação de tesouraria ou a própria estrutura financeira. Para o mesmo autor, a gestão financeira assenta nas seguintes áreas:

- Análise dos documentos financeiros mais relevantes;
- Elaboração de informações financeiras para fins internos e externos;
- Planeamento financeiro;
- Estudo das decisões de investimento e seleção/negociação das fontes de financiamento;

- Gestão da tesouraria – decisões financeiras a Curto Prazo (CP), procurando a maximização do cash flow;
- Estudo das políticas de distribuição de resultados;
- Controlo da rendibilidade das aplicações realizadas na empresa;
- Controlo do equilíbrio financeiro estrutural;
- Entre outras áreas.

Neves (2009) divide a gestão financeira em duas partes essenciais: a gestão financeira a MLP (estratégia financeira) e a gestão financeira a CP ou gestão da tesouraria (decisões operacionais). É sobre a ótica da gestão de tesouraria que se centrará o tema do presente relatório.

2.2. Gestão da Tesouraria

A gestão da tesouraria pode ser vista como uma gestão financeira especializada no CP, ou seja, na gestão dos ativos e passivos monetários com aplicação ou maturidade inferiores a um ano. No entanto, as decisões tomadas no CP podem afetar verdadeiramente a situação financeira de MLP da empresa, daí a importância de realizar uma gestão eficaz da tesouraria (Menezes, 2001).

A gestão da tesouraria estabelece a relação entre os elementos estruturais com carácter de maior estabilidade e permanência (Fundo de Maneio - FM) e os elementos operacionais de menor estabilidade (Necessidades de Fundo de Maneio - NFM), pelo que, três situações podem suceder: tesouraria deficitária, tesouraria equilibrada e tesouraria excedentária.

Para Silva e Ferreira (2014), a gestão da tesouraria visa determinar o saldo médio de tesouraria da empresa, bem como tomar decisões ao nível da política empresarial, como por exemplo: estabelecer o limite mínimo e máximo para o saldo de tesouraria; controlar de forma oportuna as contas bancárias; minimizar os gastos financeiros a CP; e encontrar formas de financiar eventuais problemas de tesouraria (défices).

A existência de saldos de tesouraria negativos implicam a necessidade de financiamento desses défices recorrendo, para tal, aos vários instrumentos de financiamento a CP, como é o

caso da obtenção de empréstimos de CP, descobertos bancários¹ ou Conta Corrente Caucionada² (CCC), desconto de letras³, crédito de fornecedores e *factoring*⁴.

Por seu turno, a existência de saldos de tesouraria positivos traduzem a existência de dinheiro em caixa. Com esse disponível é viável que a empresa faça vários tipos de aplicações, ao invés de mantê-lo em disponibilidades. É de realçar que os valores em caixa e nos depósitos à ordem devem ser reduzidos ao mínimo de forma a poder aumentar a rentabilidade da empresa (Silva & Ferreira, 2014).

Como já foi referido, a aplicação dos fundos disponíveis tem como objetivo melhorar (maximizar) a rentabilidade da empresa todavia, as disponibilidades que se encontram estáticas têm um custo de oportunidade de não serem investidas, por isso, as mesmas não geram benefícios.

A gestão da tesouraria é, portanto, um componente básico para o bom funcionamento da empresa. Segundo a regra fundamental da tesouraria, os instrumentos de financiamento utilizados numa empresa devem estar fortemente relacionados com o horizonte temporal dos défices, ou seja, os saldos de tesouraria negativos devem ser financiados (preferencialmente) com fontes de financiamento de CP.

2.3. Balanço Funcional e os Ciclos Financeiros

Como refere Neves (2009), a análise financeira tradicional assenta sobretudo na ótica jurídica da contabilidade que passou a designar-se de Análise Patrimonial, enquanto que a análise financeira moderna se preocupa mais com o equilíbrio funcional das origens e aplicações de fundos pelo que passou a denominar-se de Análise Funcional. Para o mesmo autor, o balanço funcional procura fotografar, em determinada data, as aplicações e recursos relacionados com os ciclos financeiros da empresa (operacional ou de exploração; de

¹ Forma de financiamento que consiste na atribuição de um limite de descoberto na conta à ordem da empresa; que permite manter um saldo devedor até um montante definido e por prazo determinado, por forma a fazer face a insuficiências pontuais de tesouraria, ou seja, disponibiliza fundos de forma imediata (Nabais & Nabais, 2007).

² Consiste na atribuição de um limite máximo de crédito que a empresa pode movimentar, conforme as suas necessidades de tesouraria, sem qualquer plano de amortizações predefinido. É um instrumento que responde à volatilidade das necessidades de tesouraria da empresa (Nabais & Nabais, 2007).

³ Uma letra é um título de crédito, sujeito a formalidades, através da qual uma pessoa (denominada sacador) ordena a outra (chamada sacado) que lhe pague a si ou a terceiro (tomador) um determinado montante num determinado momento do tempo.

O desconto de letras é uma forma de financiamento que permite às empresas a antecipação de rendimentos futuros decorrentes da sua atividade comercial (Nabais & Nabais, 2007).

⁴ Forma de financiamento em que um intermediário financeiro fica com a gestão das faturas de uma determinada empresa, antecipando à mesma o recebimento de faturas que ocorreriam no futuro, isto é, transformar as vendas a prazo em vendas a pronto pagamento (Silva & Ferreira, 2014).

investimento; e das operações financeiras ou de financiamento), qualquer que seja a sua situação jurídica.

Por ciclos financeiros entende-se o conjunto de fluxos financeiros resultantes de decisões tomadas num mesmo nível de atividade – operacional ou de exploração, estratégico e financeiro (Fernandes, Peguinho, Vieira, & Neiva, 2016).

O ciclo operacional ou de exploração abrange um conjunto de operações realizadas pela empresa para atingir o seu objetivo de produção de bens e/ou serviços para venda, através da utilização dos meios de produção e envolvendo as atividades de aprovisionamento, produção e comercialização; ou seja, é o ciclo correspondente às atividades correntes da empresa (Fernandes *et al.*, 2016).

Como refere Neves (2009), as operações efetuadas neste ciclo dizem respeito aos consumos e obtenção de recursos da empresa a que vão corresponder os gastos e rendimentos operacionais a figurar na Demonstração de Resultados (DR).

De acordo com Fernandes *et al.* (2016) as atividades de aquisição, transformação ou produção geram gastos de exploração, enquanto que as vendas geram rendimentos de exploração.

O ciclo de investimento integra o conjunto de atividades e decisões relativas à análise e seleção de investimentos, ou desinvestimentos em ativos fixos. As operações realizadas neste ciclo conduzem ao volume de imobilizado apresentado no balanço, na correspondente conta do ativo (Neves, 2009).

O ciclo das operações financeiras ou de financiamento corresponde ao conjunto de atividades relacionadas com a obtenção de fundos adequados para investimentos e necessidades de financiamento do ciclo de exploração.

Fernandes *et al.* (2016) salientam que este ciclo inclui o conjunto de operações que garantem a existência e gestão dos meios financeiros necessários ao normal funcionamento dos ciclos de investimento e de exploração.

Alguns autores também subdividem este ciclo, em subciclos de operações de capital e operações de tesouraria. O primeiro visa obter os fundos estáveis para o financiamento dos ativos estáveis e gerir de forma otimizada esses fundos (recursos financeiros), enquanto que o segundo envolve tarefas como a gestão dos meios financeiros líquidos (disponibilidades), assim como assegurar a cobertura financeira de CP sempre que aqueles sejam insuficientes (Fernandes *et al.*, 2016; Nabais & Nabais, 2007; Neves, 2009; Silva & Ferreira, 2014).

Podemos reconhecer que o balanço representa a estrutura financeira da empresa num dado momento, sendo uma síntese das aplicações e origens de fundos postos à disposição da

empresa. Numa perspectiva financeira, a aplicação de fundos está relacionada com os aumentos do ativo e diminuições do passivo e do capital próprio, enquanto que a origem de fundos está relacionada com as diminuições do ativo e aumentos do passivo e do capital próprio.

APLICAÇÕES	ORIGENS
↑ Ativo	↑ Passivo + Capital próprio
↓ Passivo + Capital próprio	↓ Ativo

Figura 1 – Mapa de origem e aplicação de fundos (Silva & Ferreira, 2014).

O balanço funcional advém de um conjunto de retificações efetuadas ao balanço contabilístico, aglomerando as contas numa perspectiva financeira (conjunto de aplicações e de origens de fundos), o que permite pôr em evidência a estrutura financeira da empresa.

A figura abaixo apresentada relata a estrutura do balanço funcional.

CICLO	APLICAÇÕES	RECURSOS	CICLO
Investimento	Aplicações de Investimento ou Ativo Fixo	Recursos Próprios Recursos Alheios Estáveis	Operações de Capital
Exploração	Ativo Cíclico ou Necessidades Cíclicas	Passivo Cíclico ou Recursos Cíclicos	Exploração
Operações de Tesouraria	Tesouraria Ativa	Tesouraria Passiva	Operações de Tesouraria

Figura 2 – Balanço Funcional (Neves, 2009).

As Aplicações de Investimento (ou Ativo Fixo) correspondem aos ativos com permanência prevista na empresa superior a um ano. Segundo Fernandes *et al.* (2016), esta rubrica inclui os ativos fixos tangíveis, os ativos fixos intangíveis, os investimentos financeiros, as propriedades de investimento, os adiantamentos a fornecedores de investimento de MLP, os empréstimos a empresas do grupo e associadas, etc.

No que concerne aos recursos salientam-se os fundos próprios, as dívidas de MLP, os financiamentos de CP, os empréstimos de sócios ou acionistas, os empréstimos por títulos de participação, as obrigações convertíveis e os fornecedores de investimento de MLP.

O Ativo Cíclico (ou Necessidades Cíclicas) contabiliza as contas relacionadas com operações do ciclo de exploração e que requerem financiamento, tais como inventários, adiantamentos a fornecedores, clientes, Estado e outros entes públicos a receber e outras dívidas de exploração, enquanto que o Passivo Cíclico (ou Recursos Cíclicos) incluem as dívidas a terceiros de CP relacionadas com o ciclo de exploração, respetivamente: adiantamento de clientes, fornecedores, Estado e outros entes públicos a pagar e outros credores de exploração. Tal como mencionou Neves (2009), estas duas componentes estão intimamente ligadas ao ciclo de exploração da empresa e constituem a base do cálculo das NFM. Para Silva e Ferreira (2014), as NFM, em conjunto com o FM, permitem determinar a Tesouraria Líquida (TL) da empresa, um indicador que identifica as necessidades de financiamento do ciclo operacional ou a capacidade de libertação de fundos nele gerados.

A Tesouraria Ativa diz respeito aos ativos líquidos e quase líquidos (depósitos a prazo⁵ ou com aviso prévio⁶). Portanto deverão incluir-se nesta rubrica os depósitos bancários e caixa, os títulos negociáveis, os acréscimos e diferimentos, entre outras contas a receber ligadas ao ciclo de tesouraria. Por outro lado, a Tesouraria Passiva engloba as dívidas de CP resultantes de decisões de financiamento, outros empréstimos obtidos e outros credores e os acréscimos e diferimentos que não sejam relacionados com o ciclo de exploração (Neves, 2009).

A posição de tesouraria pode ser determinada através da diferença entre a Tesouraria Ativa e a Tesouraria Passiva (Martins *et al.*, 2009; Silva & Ferreira, 2014).

A Tesouraria Ativa compreende todo o ativo corrente que a empresa não considera como uma necessidade cíclica. Usualmente incluem-se as disponibilidades excedentárias e as aplicações de tesouraria. Por seu turno, a Tesouraria Passiva inclui todos os passivos de CP que não se considerem como rubricas cíclicas.

⁵ Tratam-se de aplicações exigíveis no fim do prazo por quem foram constituídos. A liquidez destes depósitos durante o prazo da aplicação é assegurada pela possibilidade de mobilização antecipada, normalmente com penalização da taxa de rendimento (Martins *et al.*, 2009).

⁶ Trata-se de um depósito mobilizável após decorrido o prazo estabelecido na cláusula de pré-aviso negociada entre o depositante e o banco (Martins *et al.*, 2009).

2.4. Tesouraria Líquida

O conceito de tesouraria pode ser observado e analisado de duas formas. Tal como referem Martins *et al.* (2009), a visão mais restrita do conceito de tesouraria é a de pensarmos que a mesma se cinge ao montante de meios financeiros líquidos (disponibilidades) da empresa.

No seu sentido lato, podemos redimensionar o conceito para uma conceção mais alargada em que a TL traduz uma situação de equilíbrio.

A TL é o indicador que melhor reflete a liquidez da empresa e melhor qualifica o equilíbrio financeiro existente (Martins *et al.*, 2009). Este indicador corresponde à diferença entre o FM e as NFM, podendo ser calculado alternativamente pela diferença entre a Tesouraria Ativa e a Tesouraria Passiva.

Em termos financeiros, o FM expressa a parte do ativo corrente que é financiado por capitais permanentes (que consiste em: capital próprio + dívidas a MLP). O valor do FM também é apurado pela diferença entre o valor do ativo corrente e o valor do passivo corrente de uma empresa

A existência de um FM positivo pode revelar uma margem de segurança (liquidez aparentemente excessiva). Para que a regra de equilíbrio financeiro mínimo se verifique, este indicador deverá ser maior ou igual a zero. Caso seja negativo, a regra do equilíbrio financeiro não é satisfeita (Menezes, 2001).

O FM é, portanto, uma margem de segurança para que a empresa consiga fazer face aos seus compromissos de CP.

Por seu turno, as NFM são, precisamente, as necessidades permanentes de financiamento das atividades cíclicas (ciclo de exploração). O ciclo de exploração exige uma série de meios financeiros para executar os pagamentos dos gastos operacionais (fornecedores, pessoal, Estado), antes de se obter o recebimento dos clientes (Neves, 2009). Por conseguinte, o montante das NFM é para fazer face às primeiras despesas antes que a empresa receba dos seus clientes.

Este indicador é determinado pela diferença entre as Necessidades Cíclicas e os Recursos Cíclicos. Um valor positivo é sinal de que existe necessidades de financiar o ciclo operacional (ou de exploração). Caso este indicador apresente um valor negativo (ou igual a zero), conclui-se que o ciclo se financia a ele próprio.

Desta forma, todas as empresas devem assegurar um FM para evitar rupturas de tesouraria, ou seja, é necessário que a CP, tenham capacidade de gerar liquidez, para que

consigam fazer face a eventuais imprevistos, como por exemplo: atrasos nos recebimentos de clientes e quebras significativas das vendas.

Como indicado anteriormente os saldos de tesouraria de uma empresa podem ser negativos, nulos ou positivos, sendo de seguida explicados cada um deles.

A tesouraria diz-se deficitária (com saldo negativo), quando o FM da empresa não é suficiente para fazer face às NFM. Esta situação evidencia desequilíbrio financeiro, que terá que ser resolvido através de ações corretivas, como por exemplo: um reajustamento dos prazos médios de recebimentos e de pagamentos e da duração média dos stocks em armazém, ou um reforço dos recursos permanentes (Martins *et al.*, 2009).

Segundo Breia, Mata, e Pereira (2014) podemos ter uma tesouraria deficitária em consequência de, por exemplo: uma inadequada política de investimentos e financiamento (definição de prazos, seleção de instrumentos de crédito).

A tesouraria diz-se equilibrada (com saldo nulo), quando o FM da empresa é exatamente igual às NFM. Estamos perante uma situação de perfeito equilíbrio financeiro.

A tesouraria diz-se excedentária (com saldo positivo), quando a empresa possui um FM superior às NFM. Uma TL positiva aponta para indícios de que existe equilíbrio financeiro, pelo que a empresa tem um excedente de tesouraria que poderá aplicar.

Tradicionalmente, diz-se que a empresa está equilibrada financeiramente sempre que o valor de FM cobre as NFM e os riscos da atividade da empresa.

III. Estágio

III. Estágio

3.1. Apresentação da Empresa

A empresa Sanitop – Material Sanitário, Lda. nasceu em 1993, constituída pelos sócios Johan Stevens e Elisa Carvalho. Como consta no catálogo de apresentação da empresa, desde o início que, a sua aposta passa pela prestação de serviços, oferecendo uma gama competitiva (com uma variedade de produtos), disponibilidade e proximidade.

Por esta razão, é hoje uma empresa reconhecida no mercado, líder no seu setor, ou seja, na distribuição a nível nacional de materiais para instalações sanitárias e de climatização.

Com foco na eficiência energética, energias renováveis, conforto e soluções para reabilitação, a Sanitop refere que procura associar sempre a melhor relação qualidade/preço dos seus produtos. Opera no mercado para proporcionar as melhores soluções técnicas, estabelecendo uma relação forte entre os profissionais e os fabricantes.

A ambição da empresa é ser reconhecida pelos profissionais como o melhor parceiro em sistemas sanitários e de climatização, promovendo soluções que conciliem o conforto e o bem-estar com as necessidades de equilíbrio ambiental e do desenvolvimento sustentável. Uma outra ambição da empresa é possuir uma equipa de colaboradores profissionais, com competências técnicas e comerciais que permitam satisfazer as necessidades dos seus clientes.

De seguida farei uma breve apresentação cronológica da evolução da empresa (ponto 3.2.), assim como um enquadramento às suas áreas de produtos (ponto 3.3.). A integração destes tópicos consideram-se relevantes para uma melhor compreensão do crescimento e evolução da gestão da empresa, fazendo referência aos canais de venda, à equipa de colaboradores e à diversificação dos produtos comercializados.

3.2. Percurso histórico da empresa

Em 1993, a Sanitop iniciou a sua atividade com apenas duas pessoas. Seis meses depois foi admitido o primeiro colaborador.

Em 1996, abriu o primeiro Centro de Atendimento a Profissionais⁷ (CAPs), em Viana do Castelo.

Em 1998, foi criado o Gabinete de Apoio Técnico.

⁷ São espaços de acesso privilegiado aos profissionais, onde os instaladores encontram todos os materiais para o seu dia-a-dia de trabalho, em condições vantajosas e apoiados em equipas técnico-comerciais de raiz local, adaptadas às características próprias de cada região.

Em 1999, abriu o CAP de Ponte de Lima.

Em 2001, abriu uma delegação comercial na zona sul (em Lisboa).

Em 2003, iniciou a atividade na Base Logística de Neiva (em Viana do Castelo).

Em 2004, a empresa obteve a Certificação de Qualidade ISO 9001 e entrou em funcionamento a Base Logística Avançada de Lisboa.

Em 2005, abriu o CAP do Porto; concluiu-se e inaugurou-se a Base Logística da Zona Industrial de Neiva, em Viana do Castelo.

Em 2006, realizou-se a primeira edição do Fórum Sanitop⁸.

Em 2007, abriram os CAPs de Vila Nova de Gaia, Almada, Braga e Alfragide.

Em 2008, abriu o CAP de Faro e realizou-se a segunda edição do Fórum Sanitop.

Em 2009, abriram os CAPs de Bragança, Guimarães e Viseu e ampliaram a Base Logística de Neiva (Viana do Castelo).

Em 2010, iniciou-se o processo de certificação da Responsabilidade Social SA 8000:2008; abriu o primeiro show-room⁹ “Estúdio Água”, em Lisboa; abriu o CAP de Aveiro; inaugurou-se o primeiro centro de formação da Academia Sanitop e realizou-se o FórumSanitop’10.

Em 2011, abriram os CAPs da Póvoa de Varzim e de Torres Vedras; realizou-se a I Feira Profissional Sanitop e definiu-se uma nova localização para a Base Logística Avançada da zona sul.

Em 2012, abriu o Estúdio Água Douro; abriu o CAP de Évora e Portimão; realizou-se o FórumSanitop’12; iniciou-se o projeto Kaizen Lean (comercial, logística, CAPs e serviços após-venda) e fundiram-se os CAPs de Lisboa e Alfragide.

Em 2013, a empresa comemorou o vigésimo aniversário; deu-se a integração da empresa no maior grupo de compras a nível Europeu (VGH); constituiu-se a Sanitop Moçambique (detida, em partes iguais, pelos atuais sócios da Sanitop em Portugal); realizou-se a II Feira Profissional Sanitop e remodelaram-se os CAPs de Bragança, Viana do Castelo, Braga, Guimarães, Póvoa de Varzim, Porto, Vila Nova de Gaia, Aveiro, Lisboa, Viseu, Torres Vedras e Almada.

Em 2014, realizou-se o FórumSanitop’14; remodelaram-se os CAPs de Faro, Portimão, Ponte de Lima e o CAP da Póvoa de Varzim mudou de instalações.

⁸ Consiste num encontro nacional de profissionais de instalação e de projeto que a empresa organiza, de dois em dois anos, em Viana do Castelo, que permite estabelecer a ponte entre fabricantes e clientes profissionais da empresa.

⁹ Trata-se de espaços inovadores onde *designers* de referência estão presentes, com soluções e equipamentos desenhados para grandes marcas dedicadas às salas de banho, onde se evidencia uma forte aposta na singularidade de cada equipamento.

Em 2015, a empresa apostou numa nova gama de Material Elétrico e remodelou o CAP de Bragança.

Atualmente, a empresa mantém a presença nos mercados locais através de uma rede consolidada de dezassete CAPs, de norte a sul de Portugal. Além da rede de CAPs, a empresa detém ainda dois show-rooms, intitulados por Estúdio Água, um em Lisboa e outro no Porto. O número de pessoas ao serviço a 31 de dezembro de cada ano pode ser observado no quadro que se segue:

Colaboradores			
2012	2013	2014	2015
150	141	144	148

Quadro 1 – Equipa de colaboradores da Sanitop.

Fonte: Relatório de contas (2013, 2014 e 2015).

A Tabela 1 divulga a evolução da atividade da Sanitop em termos de vendas e serviços prestados, margem bruta (em valor e percentagem) e Resultado Operacional (EBIT).

Tabela 1 – Evolução da atividade da empresa entre 2012 e 2015.

		Vendas e serviços prestados	Margem Bruta (€)	Margem Bruta (%)	EBIT ou Resultado Operacional
2012	Valor (€)	23 693 588,84 €	7 528 064,42 €	31,77%	740 402,28 €
2013	Valor (€)	24 218 241,68 €	7 481 653,71 €	30,89%	760 522,24 €
	Variação face a 2012 (%)	2,21%	-0,62%	-2,77%	2,72%
2014	Valor (€)	24 719 141,81 €	7 184 822,53 €	29,07%	778 990,55 €
	Variação face a 2013 (%)	2,07%	-3,97%	-5,91%	2,43%
2015	Valor (€)	26 867 312,40 €	7 051 215,52 €	26,24%	809 435,90 €
	Variação face a 2014 (%)	8,69%	-1,86%	-9,71%	3,91%

Fonte: Relatório de contas (2013, 2014 e 2015).

3.3. Áreas de produtos

A empresa desenvolve a sua atividade em três áreas de produtos: (1) Sistemas; (2) Climatização e (3) Collection.

- (1) Sistemas – esta área apresenta soluções para instalação, baseadas em tubos multicamada, pex, ppr, cpvc, inox, cobre ou galvanizado e com todas as possibilidades de acessórios. Nesta área, também se integram uma gama para redes de gás, produtos para isolamento, evacuação de águas residuais e pluviais,

separadores de gordura e hidro-carbonetos, equipamentos para fixação, redes de incêndio, material para piscinas, tratamento de águas e sistemas de rega.

- (2) Climatização – esta área de produtos proporciona soluções para climatização, organizadas em três grandes famílias de produtos: Aquecimento; Ar Condicionado; e Energias Alternativas (nomeadamente Energia Solar e Biomassa). Esta área abrange todos os equipamentos e materiais necessários aos profissionais de instalação de aquecimento e de ar condicionado.
- (3) Collection – esta área fornece soluções diversificadas ao nível de louças sanitárias, torneiras e fluxómetros, sistemas de autoclismo, lava loiças, trituradores sanitários, resguardos de duche, passando por uma gama de ajudas técnicas para pessoas com mobilidade reduzida.

3.4. Análise Financeira da Empresa

Neste ponto do trabalho realizo uma análise financeira sintética da empresa onde estive inserida durante o período de estágio. A análise tem em conta os dados financeiros do quadriénio entre 2012 e 2015, divulgados pela empresa Sanitop, nos relatórios de contas anuais.

3.4.1. Volume de negócios



Gráfico 1 – Volume de negócios obtidos entre 2012 e 2015.

Fonte: Elaboração própria.

Iniciando esta análise com uma observação do volume de negócios, verificamos uma evolução progressiva nas vendas e serviços prestados ao longo dos anos em análise.

No ano de 2013, a Sanitop conseguiu elevar o volume de negócios a 24,2 milhões de euros, ou seja, um crescimento face a 2012 de 2,21%. No decurso de 2014, a Sanitop obteve um volume de negócios de 24,7 milhões de euros, que se traduziu num crescimento de 2,07% face ao ano transato. No último ano em análise, a empresa alcançou um volume de negócios correspondente a 26,9 milhões de euros, que se traduziu num crescimento robusto de 8,69% face a 2014.

3.4.2. Gastos

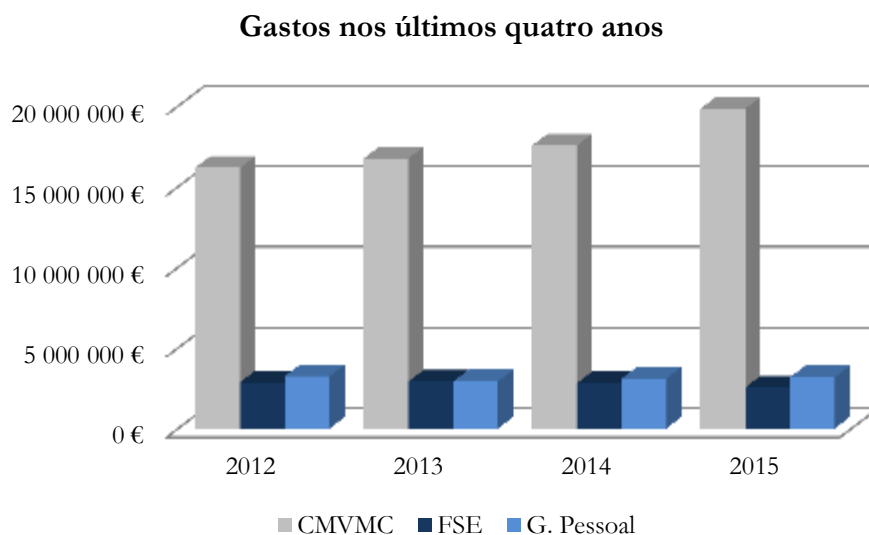


Gráfico 2 – Gastos suportados entre 2012 e 2015.

Fonte: Elaboração própria.

No que se refere aos gastos suportados pela empresa, estes são constituídos maioritariamente por três rubricas: o Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas, os Fornecimentos e Serviços Externos (FSE) e os gastos com o pessoal.

A primeira rubrica, relativa ao Custo das Mercadorias Vendidas e das Matérias Consumidas, registou um aumento visível ao longo dos anos.

No entanto, os montantes de FSE foram reduzindo substancialmente, apesar de em 2013 esta rubrica ter registado um crescimento de 1,55% face ao exercício de 2012. O aumento da rubrica traduziu-se no aumento do número de CAPs.

A desaceleração da atividade desenvolvida levou à redução da equipa de colaboradores da Sanitop: 141 - 2013 e 150 - 2012. Os efeitos começaram a ser observáveis em 2013,

verificando-se uma redução bruta anual dos gastos com o pessoal superior a 300 mil euros, ou seja, uma redução de cerca de 10%, quando comparada com 2012. Nos anos seguintes e com o retomar da atividade, a empresa procedeu à contratação de novos colaboradores (144 - 2014 e 148 - 2015) verificando-se um crescimento desta rubrica.

3.4.3. Resultados

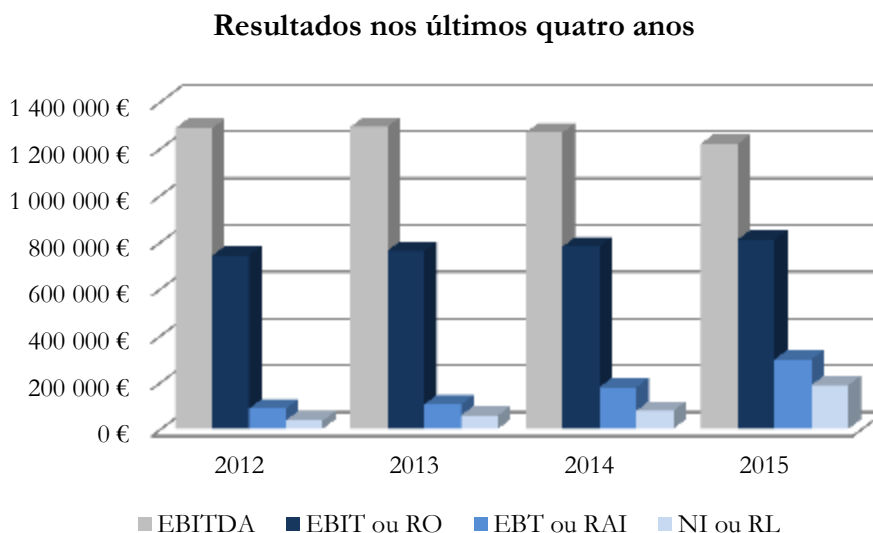


Gráfico 3 – Resultados registados entre 2012 e 2015.

Fonte: Elaboração própria.

Atendendo aos diversos resultados mencionados pela empresa, verifica-se um incremento favorável de todos eles durante os períodos em estudo, à exceção do Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos (EBITDA) que registou uma diminuição de 1,92% face a 2013 e de 3,75% face ao ano seguinte.

Em 2013, o EBIT evidenciou uma variação positiva de 2,72% face a 2012, elevando-se a 760 mil euros. O mesmo verificou-se nos anos subsequentes, registando um aumento de 2,43% face a 2013 e 3,91% quando comparado com o exercício de 2014.

Tal como o resultado antes de impostos, os resultados líquidos também melhoraram progressivamente ao longo dos vários anos, confirmando-se em 2015, um aumento de aproximadamente 110 mil euros face ao ano anterior. Note-se que em 2015, os resultados apurados foram de 187 mil euros, para os quais a Sanitop propôs a seguinte aplicação: 19,06% para Resultados Transitados e 80,94% para Reservas Livres.

3.4.4. Investimentos

Na empresa Sanitop, o ano de 2013, 2014 e 2015 foi marcado por uma série de investimentos em diferentes rubricas de Ativo Fixo Tangível e de Ativo Intangível.

Tabela 2 – Investimentos realizados em Ativos Fixos Tangíveis.

Ativo Fixo Tangível	2013	2014	2015
Propriedades de Investimento	–	–	41 927,10 €
Edifícios e Outras Construções	3 524,60 €	–	4 002,54 €
Equipamento Básico	12 241,10 €	13 725,40 €	40 441,15 €
Equipamento de Transporte	209 374,83 €	48 990,64 €	92 743,14 €
Equipamento Administrativo	31 941,60 €	11 473,39 €	3 341,80 €
Outros Ativos Fixos Tangíveis	2 173,60 €	–	7 372,79 €
Investimentos em Curso	–	–	19 196,35 €
Ativos Fixos Tangíveis em Curso	42 053,73 €	42 449,72 €	–

Fonte: Relatório de contas (2013, 2014 e 2015).

Tabela 3 – Investimentos realizados em Ativos Intangíveis.

Ativo Intangível	2013	2014	2015
Programas de Computador	14 056,00 €	24 041,10 €	28 311,72 €
Investimentos em Curso	–	–	6 604,70 €

Fonte: Relatório de contas (2013, 2014 e 2015).

O ano de 2013 foi assinalado por uma sucessão de investimentos (nas rubricas de Edifícios e Outras Construções, Equipamento Básico, Outros Ativos Fixos Tangíveis e Ativos Fixos Tangíveis em Curso) que revelam a modernização da rede de CAPs dispersos pelo país. Ao nível da rubrica de Equipamento de Transporte, a empresa procedeu à troca de algumas viaturas ligeiras, assim como à modernização da frota de viaturas pesadas de mercadorias, optando por viaturas cujos níveis de consumo são inferiores. A Sanitop realizou ainda investimentos em Equipamento Administrativo, que se traduz no reforço da capacidade de armazenamento do sistema de informação.

Igualmente, em 2013, a empresa realizou investimentos em Programas de Computador. Esta rubrica diz respeito a investimentos vocacionados para a otimização das ferramentas informáticas existentes, com vista à simplificação dos procedimentos informáticos.

Nos últimos dois anos foram realizadas retomas de equipamentos antigos e foram feitos investimentos na rede de CAPs (em expositores, estantes, sinalética e equipamento de elevação em altura), assim como na logística (em equipamento de movimentação de carga e

equipamento de embalagem para expedição). Relativamente ao Equipamento de Transporte foram efetuadas retomas das viaturas antigas e foram adquiridas algumas viaturas novas em regime de *leasing*. Em termos de gestão da frota, a empresa tem vindo a adotar o *renting*, em particular para as viaturas cuja utilização é mais intensa. O investimento em Equipamento Administrativo reflete o investimento efetuado ao nível do sistema de informação, especificamente no armazenamento de dados, *backup*, computadores e segurança informática. Ao nível das rubricas de Ativos Fixos Tangíveis em Curso e de Edifícios e Outras Construções verificou-se, em 2014, a conclusão de algumas obras em curso, assim como a iniciação de outras obras e mudança de instalações relacionadas com os CAPs. A Sanitop também realizou investimentos em Programas de Computador, relativo à criação de um novo canal de comunicação - web site.

O investimento realizado, em 2015, em Propriedades de Investimento, respeita a uma pequena moradia e respetivo terreno resultante de um acordo de dívida celebrado com um cliente. Nesse mesmo ano foram concretizados investimentos nas rubricas de Edifícios e Outras Construções e de Investimentos em Curso respeitante a intervenções que se realizaram em alguns CAPs (inclusive na Base Logística em Neiva). Também em 2015, a empresa efetuou investimento em Outros Ativos Fixos Tangíveis, referente ao sistema CCTV (*Closed-Circuit Television*). No âmbito dos Ativos Intangíveis foram realizados investimentos nas rubricas de Programas de Computador, em concreto, investimentos realizados ao nível do web site, bem como num novo sistema de gestão do serviço após venda e de gestão de recursos humanos. Por fim, confirmaram-se ainda Investimentos em Curso, concernente ao início de novos projetos ao nível das tecnologias de informação.

3.4.5. Situação Patrimonial da Empresa

Em relação à empresa Sanitop, verificamos que de 2012 para 2015, o total do ativo aumentou cerca de 1,4 milhões de euros, o que se traduz num aumento de 5,84% face a 2012. No entanto, os ativos não correntes diminuíram consideravelmente (739.365,47€). Ainda observamos que as rubricas que mais influenciaram essa diminuição foram os Ativos Fixos Tangíveis, com uma variação absoluta de 752.439,51€, seguida da rubrica de Ativos Intangíveis, com uma variação absoluta de 27.924,96€. Observamos que, no mesmo período em análise, o total do ativo corrente, aumentou significativamente em termos absolutos (2.128.858,23€). São as rubricas de Outras Contas a Receber (1.860.638,54€) e de Inventários (1.586.007,01€) que contribuíram, em grande parte, para este aumento significativo. Por outro

lado, verificou-se uma melhoria muito significativa da rubrica de Clientes. Em 2013, a rubrica de clientes foi da ordem de 8 milhões de euros, quando em 2012 esse valor se situava em 9 milhões de euros. Os resultados obtidos ao nível desta rubrica tendem a diminuir, pelo que, em 2014 o valor inscrito na mesma foi da ordem dos 7,6 milhões de euros. No entanto, em 2015, o valor relativo a clientes desenvolveu ligeiramente (7,9 milhões de euros).

Em 2015, 86,48% do peso do ativo incumbe aos ativos correntes e os restantes 13,52% aos ativos não correntes.

Em relação ao total do capital próprio podemos concluir que este aumentou 466.948,37€, de 2012 para 2015. A rubrica que provocou um aumento superior no capital próprio, em termos absolutos, foi Outras Reservas com um valor de 161.775,38€. A mesma rubrica apresentou um peso de 67,49% em 2015. Em termos médios, o Resultado Líquido do Período rondou os 89 mil €, equivalente a um peso médio de 1,46%.

No que se refere ao total do passivo certificamos que de 2012 para 2015, o total do passivo aumentou cerca de 922 mil euros, o que se traduz num aumento de 5,14% face a 2012.

Segundo o passivo não corrente podemos dizer que este foi superior no ano 2014. De 2014 para 2015 a redução foi de 369.048,95€. O passivo corrente diminuiu 657.596,26€ de 2012 para 2013, todavia, aumentou gradualmente de 2013 para 2015 (aproximadamente 1,2 milhões de €). A rubrica de Financiamentos Obtidos foi a que contribuiu para o aumento do passivo não corrente, e a rubrica de Fornecedores foi a que mais agravou o resultado do passivo corrente. Podemos concluir que, em 2015, 80,12% do peso do passivo cabe aos passivos correntes e o excedente (19,88%) aos passivos não correntes.

Em suma, verificamos que o passivo tem evidenciado uma tendência crescente nos períodos mais recentes (aumentando 5,47% de 2013 para 2015, equivalente a um acréscimo de 978.336,15€), impulsionado maioritariamente pelo agravamento dos passivos correntes.

Tabela 4 – Decomposição do balanço da empresa entre 2012 e 2015

	2012	2013	2014	2015
Ativo não corrente	4 146 379,92 €	3 936 393,76 €	3 582 250,88 €	3 407 014,45 €
Ativo corrente	19 657 487,23 €	19 875 399,78 €	20 757 161,19 €	21 786 345,46 €
Total do Ativo	23 803 867,15 €	23 811 793,54 €	24 339 412,07 €	25 193 359,91 €
Total do Capital Próprio	5 850 236,87 €	5 913 955,02 €	5 995 894,29 €	6 317 185,24 €
Passivo não corrente	3 365 864,08 €	3 967 668,58 €	4 122 185,99 €	3 753 137,04 €
Passivo corrente	14 587 766,20 €	13 930 169,94 €	14 221 331,79 €	15 123 037,63 €
Total do Passivo	17 953 630,28 €	17 897 838,52 €	18 343 517,78 €	18 876 174,67 €

Fonte: Relatório de contas (2013, 2014 e 2015).

Demonstração da Posição Financeira nos últimos quatro anos

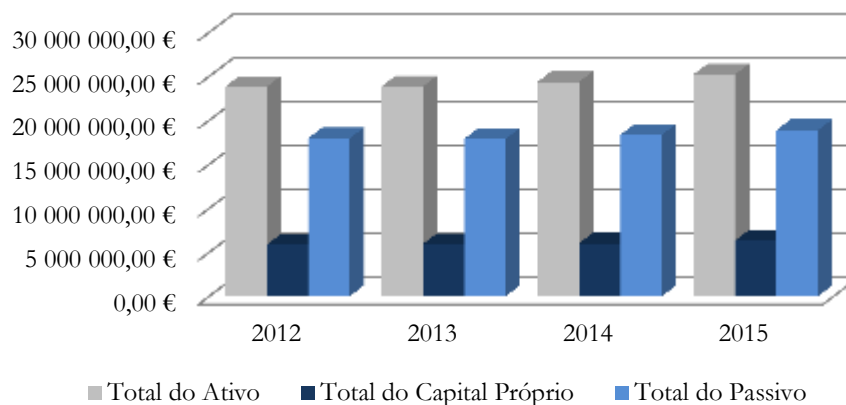


Gráfico 4 – Composição do balanço entre 2012 e 2015.

Fonte: Elaboração própria.

3.4.6. Balanço Funcional

Tabela 5 – Evolução da estrutura do balanço funcional.

	2012	2013	2014	2015
Aplicações	23 803 867,15 €	23 811 793,54 €	24 339 412,07 €	25 193 359,91 €
Ativo Fixo	4 146 379,92 €	3 936 393,76 €	3 582 250,88 €	3 407 014,45 €
Necessidades Cíclicas	16 994 428,24 €	16 893 602,52 €	17 271 457,38 €	17 432 066,17 €
Tesouraria Ativa	2 663 058,99 €	2 981 797,26 €	3 485 703,81 €	4 354 279,29 €
Origens	23 803 867,15 €	23 811 793,54 €	24 339 412,07 €	25 193 359,91 €
Recursos próprios + Recursos alheios estáveis	9 216 100,95 €	9 881 623,60 €	10 118 080,28 €	10 070 322,28 €
Recursos Cíclicos	7 053 956,73 €	7 215 876,58 €	8 635 039,09 €	9 413 907,15 €
Tesouraria Passiva	7 533 809,47 €	6 714 293,36 €	5 586 292,70 €	5 709 130,48 €

Fonte: Elaboração própria.

Tal como se pode verificar na Tabela 5, o balanço (demonstração da posição financeira) reflete o equilíbrio entre dois membros:

- (1) Aplicações de fundos – evidencia os investimentos realizados pela Sanitop;
- (2) Origem de fundos – evidencia as fontes de financiamento a que a empresa recorreu.

É de referir que o (1) está estruturado por ordem de liquidez, enquanto que o (2) se apresenta ordenado em função do grau de exigibilidade, ambos por ordem crescente (de liquidez e exigibilidade).

3.4.7. Tesouraria Líquida

Tabela 6 – Evolução do saldo de tesouraria.

	2012	2013	2014	2015
FM	5 069 721,03 €	5 945 229,84 €	6 535 829,40 €	6 663 307,83 €
NFM	9 940 471,52 €	9 677 725,94 €	8 636 418,29 €	8 018 159,02 €
TL	- 4 870 750,49 €	- 3 732 496,10 €	- 2 100 588,89 €	- 1 354 851,19 €

Fonte: Elaboração própria.

Conforme mencionado no ponto **2.4. Tesouraria Líquida** do presente trabalho, caso o FM seja insuficiente para cobrir as NFM, a TL apresentará valores negativos (tesouraria deficitária), refletindo a necessidade de financiar parte das suas necessidades cíclicas com operações de Tesouraria Passiva (uma vez que o valor da Tesouraria Ativa não é suficiente para fazer face às dívidas correntes extra exploração).

A regra de equilíbrio financeiro mínimo encontra-se cumprida, uma vez que o FM revela um valor positivo. As NFM da empresa também apresentam um valor positivo, o que significa que existe necessidade de financiar o ciclo operacional (ou de exploração). No caso da Sanitop, o FM é positivo mas insuficiente para financiar as NFM. Por esta razão, a situação da tesouraria revela desequilíbrio financeiro regular durante o período recente em análise.

3.4.8. Indicadores Financeiros

Conforme Neves (2009), a técnica mais usada pela análise financeira consiste em estabelecer relações entre contas e agrupamentos de contas do Balanço, da DR e da Demonstração dos Fluxos de Caixa (DFC), ou ainda entre outras grandezas económico-financeiras. Assim, os rácios financeiros permitem emitir um juízo sobre a situação da empresa.

No decurso deste ponto serão enquadrados alguns indicadores financeiros que espelham os elementos da Tesouraria Passiva, isto é os passivos de CP. Igualmente serão apresentados e interpretados os valores obtidos pela empresa no período em análise (2012 - 2015). Os indicadores financeiros obtidos em 2015, na sua globalidade, são muito idênticos aos apurados nos três últimos anos.

O conceito de FM abordado no ponto **2.4. Tesouraria Líquida** do presente trabalho, refere-se ao equilíbrio financeiro de CP. Este indicador representa a parte dos fundos, a longo

prazo, que financia os ativos correntes detidos pela empresa. É de salientar que os rácios de autonomia financeira e de solvabilidade dizem respeito ao equilíbrio financeiro de MLP.

- Fundo de Maneio

Fundo de Maneio			
2012	2013	2014	2015
5 069 721	5 945 230	6 535 829	6 663 308

Quadro 2 – Fundo de Maneio da empresa.

Fonte: Relatório de contas (2013, 2014 e 2015).

O FM apurado em 2014 (6.535.829,40€) espelha, em parte, o crescimento do inventário da empresa. Em 2015, o valor do FM (6.663.307,83€) traduz o aumento verificado na rubrica de Clientes, assim como na rubrica de Outras Contas a Receber.

- Autonomia Financeira

O rácio de autonomia financeira permite medir a independência da empresa, face ao capital alheio, e evidencia a percentagem do ativo total que é financiada por capitais próprios (Fernandes *et al.*, 2016).

Breia *et al.* (2014) afirmam que a autonomia financeira avalia o grau de empenhamento dos sócios no financiamento dos ativos.

De acordo com Silva e Ferreira (2014), este rácio mostra a parte do capital próprio no financiamento da empresa. Não havendo precisamente um valor de referência, quando o valor do rácio é baixo assinala grande dependência da empresa em relação aos capitais alheios. Um valor elevado significa que a empresa tem garantida a sua independência e o seu risco é reduzido.

Autonomia Financeira			
2012	2013	2014	2015
24,58%	24,84%	24,63%	25,07%

Quadro 3 – Autonomia Financeira da empresa.

Fonte: Relatório de contas (2013, 2014 e 2015).

Em 2013, a autonomia financeira evidencia uma ligeira melhoria face ao ano transato, situando-se em 24,84%. Em 2014, observou-se uma ligeira redução face a 2013. No último ano em análise, a autonomia financeira situou-se em 25,07%, demonstrando uma ligeira melhoria face ao que se havia verificado nos anos anteriores, ou seja os ativos da empresa eram financiados em 25,07% por capitais próprios.

- Liquidez

Os rácios de liquidez são rácios direcionados para o CP e procuram avaliar a capacidade da empresa em fazer face às suas obrigações de CP, ou seja às responsabilidades correntes.

Entre os indicadores mais utilizados estão: o rácio de Liquidez Geral, Reduzida e Imediata.

O rácio de liquidez geral aprecia o equilíbrio entre recursos e obrigações de CP, avaliando a aptidão da empresa para fazer face às responsabilidades de CP (Fernandes *et al.*, 2016).

Alguns autores realçam que uma empresa se apresenta equilibrada financeiramente quando este rácio é superior a um. Contudo, Neves (2009) refere que esta premissa só seria verídica se não se admitisse o princípio da continuidade da empresa. Este indicador permite efetuar a análise da situação da tesouraria da empresa, sendo que o ativo corrente revela aquilo que a empresa transforma em meios monetários líquidos, no prazo de um ano, e o passivo corrente as dívidas exigíveis a CP, isto é aquilo que a empresa tem a pagar.

O rácio de liquidez reduzida procura avaliar o grau de dependência dos inventários, quando comparado com o rácio de liquidez geral, para solver os compromissos de CP (Breia *et al.*, 2014).

Fernandes *et al.* (2016) indicam que o rácio de liquidez reduzida considera a possibilidade de existirem dificuldades que impedem a transformação imediata dos inventários em disponibilidades, pelo que essa transformação pode ainda ocorrer abaixo do respetivo custo dos inventários.

O rácio de liquidez imediata espelha a capacidade da empresa regularizar as dívidas correntes com os meios financeiros líquidos (Breia *et al.*, 2014).

Neves (2009) refere que este rácio é utilizado pelos analistas que pretendem conhecer o grau de cobertura dos passivos de CP por disponibilidades (depósitos bancários, caixa e títulos negociáveis).

Fernandes *et al.* (2016) e Neves (2009) apresentam algumas lacunas/limitações dos rácios de liquidez, designadamente:

- Não presumirem a continuidade da empresa;
- Não tomarem em consideração a capacidade da empresa em gerar fluxos de caixa operacionais;
- Não considerarem a capacidade suplementar de endividamento da empresa.

Liquidez Geral			
2012	2013	2014	2015
1,35	1,43	1,46	1,44

Quadro 4 – Liquidez Geral da empresa.

Fonte: Relatório de contas (2013, 2014 e 2015).

No que se refere à liquidez geral, conclui-se que a Sanitop consegue, a partir dos seus ativos correntes (considerados também como ativos de CP), pagar todas as dívidas de CP, o que significa que os ativos correntes são superiores aos passivos exigíveis a CP.

Liquidez Reduzida			
2012	2013	2014	2015
0,80	0,79	0,78	0,81

Quadro 5 – Liquidez Reduzida da empresa.

Fonte: Relatório de contas (2013, 2014 e 2015).

Quanto à liquidez reduzida, verifica-se que sem inventários, a Sanitop apenas liquidaria (potencialmente) 80% do passivo corrente, pelo que a cobertura de 20% do passivo corrente está dependente dos inventários da empresa.

Em comparação com o rácio de liquidez geral, observa-se que os inventários assumem um peso bastante significativo no conjunto dos passivos correntes (entre 55 e 68%). Assim, uma vez que este rácio é menor que 1, a capacidade da empresa em fazer face às suas obrigações de CP dependerá da adequada valorização e da duração média dos stocks em armazém.

Liquidez Imediata			
2012	2013	2014	2015
0,02	0,01	0,01	0,01

Quadro 6 – Liquidez Imediata da empresa.

Fonte: Relatório de contas (2013, 2014 e 2015).

No que concerne à liquidez imediata, constata-se que a empresa tem um nível de disponibilidades relativamente baixo para solver as suas despesas correntes.

Em 2012, os meios financeiros líquidos cobriam apenas 2% do passivo de CP, equivalente a 277.301,26€. Como se verifica no Quadro 6, o valor deste rácio diminuiu nos anos subsequentes, situando-se em 1%.

- Solvabilidade

O rácio de solvabilidade procura avaliar a capacidade da empresa de solver as suas responsabilidades num horizonte temporal de MLP e determinam a sua independência face a terceiros, ou seja determina o grau de cobertura do passivo por capital próprio (Fernandes *et al.*, 2016; Nabais & Nabais, 2007).

Solvabilidade			
2012	2013	2014	2015
32,59%	33,04%	32,69%	33,47%

Quadro 7 – Solvabilidade da empresa.

Fonte: Relatório de contas (2013, 2014 e 2015).

Como se verifica no Quadro 7, os níveis de solvabilidade saíram melhorados em 2013. Contudo, os níveis de solvabilidade (33,47%) alcançados em 2015 são muito idênticos aos verificados em 2013 e 2014. No último ano em análise, os capitais próprios da empresa passaram a representar 33,47% dos respetivos passivos.

Resumo Analítico

Com a execução da análise financeira da empresa Sanitop, ressalta-se peculiarmente o forte endividamento da empresa, as suas dificuldades de TL e as dívidas de clientes.

O nível de endividamento verificado em 2015, colocou-se nos 74,93% (18.876.174,67€/25.193.359,91€), o que denota grande dependência de recursos alheios e consequente risco da atividade. O forte endividamento da Sanitop traduz-se nas várias modalidades de financiamento de CP e de MLP a que a empresa recorre.

Os montantes apurados na determinação da TL irradiam dificuldades de tesouraria, isto é, apesar de a empresa dispor de um FM positivo, o mesmo é insuficiente para financiar as NFM, verificando-se desequilíbrio financeiro entre 2012 e 2015. A gestão de tesouraria assume, portanto, um papel muito importante no apoio à atividade operacional da empresa, uma vez que permite, entre outras atividades, determinar o saldo médio de tesouraria, assim como encontrar formas de financiar défices de tesouraria, recorrendo às várias fontes de financiamento de CP.

Em 2015, a rubrica de clientes foi da ordem dos 7,9 milhões de euros, um valor que é ainda inferior ao verificado em 2013 e 2012, em que o valor do volume de faturação era substancialmente inferior.

3.5. Plano de Trabalho – Áreas Práticas:

Durante o estágio curricular, realizado na empresa Sanitop – Material Sanitário, Lda., tive a oportunidade de executar uma diversificação de tarefas relacionadas com a atividade contabilística e financeira da empresa.

Em conformidade com a Tabela 7, esta secção está dividida em áreas práticas, que refletem a Gestão de Tesouraria de uma empresa. As atividades realizadas durante o estágio serão descritas pormenorizadamente no tópico ou subtópico apropriado.

Antes de descrever as atividades executadas será integrado um pequeno enquadramento teórico em cada área prática. O conteúdo preliminar tem como propósito fazer compreender alguns dos conceitos relacionados com a Gestão de Tesouraria.

Tabela 7 – Síntese das áreas práticas abordadas e tarefas realizadas durante o estágio.

Gestão de Tesouraria – Áreas:		Atividades realizadas:
Equilíbrio Financeiro e Orçamento de Tesouraria		<i>a)</i> Análise da Base de Dados (BD) referente ao Orçamento de Tesouraria, aos Centros de Custos (CC) e aos Gastos Realizados;
		<i>b)</i> Construção de uma BD alusiva à orçamentação de economato;
		<i>c)</i> Pesquisa para a preparação do orçamento de tesouraria de 2017;
Tesouraria Ativa/ Gestão das Disponibilidades		<i>d)</i> Organização e arquivamento de documentos contabilísticos/ bancários;
		<i>e)</i> Realização de operações de Fecho de Caixa dos diferentes CAPs;
		<i>f)</i> Lançamentos contabilísticos de recibos de clientes;
		<i>g)</i> Lançamentos contabilísticos de despesas realizadas pelos colaboradores;
		<i>h)</i> Conciliação de extratos bancários;
		<i>i)</i> Tratamento de informação para submissão do 2º Pedido de Reembolso Intercalar (PRI) – Portugal 2020;
Tesouraria Passiva/ Gestão dos Financiamentos Correntes		<i>j)</i> Organização dos <i>dossiers</i> referentes aos contratos de locação;
		<i>k)</i> Atualização dos mapas relativos a empréstimos de CP e MLP;
		<i>l)</i> Emissão de Ordens de Liquidação (OLs);
		<i>m)</i> Registo de pagamentos feitos por débito direto;
		<i>n)</i> Regularização de imparidades de encerramento de Processos de Insolvência/Lista Pública de Execuções;
Gestão Orçamental	A. Planeamento Orçamental	<i>o)</i> Elaboração de uma proposta financeira respeitante ao custo do serviço de transporte e tratamento de valores;
		<i>p)</i> Simulação de um projeto de investimento para um período de 5 anos;
	B. Controlo Orçamental	<i>q)</i> Análise e controlo dos gastos mensais realizados por um comercial da Sanitop.

Fonte: Elaboração própria.

3.5.1. Equilíbrio Financeiro e Orçamento de Tesouraria

O principal objetivo da função financeira é o de garantir que os fluxos monetários (de entradas e saídas de dinheiro) não apresentem desequilíbrios sistemáticos, pois a sua ocorrência pode colocar a empresa numa situação desfavorável.

O equilíbrio financeiro de uma empresa diz respeito à sua capacidade para satisfazer as suas obrigações nas datas combinadas, conceito esse que de acordo com Silva e Ferreira (2014) está muito relacionado com a noção de liquidez, isto é, com a capacidade da empresa transformar os seus ativos em meios monetários (disponibilidades).

Breia *et al.* (2014) salientam que uma empresa se encontra em equilíbrio financeiro quando, de forma estável e continuada, os meios financeiros disponíveis são suficientes para pagar as dívidas que se vão vencendo.

Tal como referem Fernandes *et al.* (2016), o equilíbrio financeiro prende-se com a capacidade da empresa pagar atempadamente as suas dívidas de CP, bem como na capacidade da empresa solver os seus compromissos de MLP.

Segundo Martins *et al.* (2009) a regra do equilíbrio financeiro enuncia que o investimento em ativos deve ser efetuado com capitais que tenham um grau de exigibilidade igual à sua maturidade (vida económica). Portanto, os ativos correntes devem ser financiados por meios de financiamento exigíveis a CP, enquanto que os ativos não correntes (como é o caso dos ativos fixos) devem ser financiados por capitais permanentes.

A regra de equilíbrio financeiro visa essencialmente proteger os interesses dos credores a CP. Na perspetiva de Martins *et al.* (2009), o ideal seria a empresa possuir ativos de CP muito superiores aos passivos de CP, garantindo deste modo o reembolso do capital cedido.

Os autores mencionados anteriormente descrevem que a gestão financeira de CP deve ser centralizada num documento, o qual se denomina orçamento de tesouraria. Este documento tem como finalidade traduzir o funcionamento global da empresa em termos de recebimentos e pagamentos previsionais.

O orçamento de tesouraria tem como objetivo prever o saldo de tesouraria da empresa, que emerge da diferença entre os valores previstos para recebimentos e pagamentos. O saldo de tesouraria será negativo, quando os recebimentos forem inferiores aos pagamentos e positivo no caso oposto. O orçamento de tesouraria é, portanto, concebido a partir das estimativas de recebimentos e pagamentos de exploração, de acordo com os prazos médios de recebimentos e de pagamentos definidos e, ainda, dos créditos e débitos de períodos anteriores que se esperam normalizar no exercício económico (Franco *et al.*, 2007).

Em conformidade com os mesmos autores, os recebimentos de exploração previsionais serão os relativos a vendas concretizadas em períodos económicos anteriores e os relativos a vendas efetuadas no período, assim como, as retenções de descontos sobre os ordenados (isto é, encargos sociais por conta do trabalhador). Quanto aos pagamentos de exploração previsionais, registam-se os relativos a despesas concretizadas em períodos económicos anteriores e a regularização das despesas associadas à atividade do ano, como é o caso das compras, FSE, gastos com o pessoal, regularizações do Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA), etc.

Martins *et al.* (2009) mencionam que o orçamento de tesouraria encontra-se revelado na DFC – documento que evidencia a conta corrente das disponibilidades da empresa, ou seja, discrimina quais foram os influxos (recebimentos ou entradas) e os exfluxos (pagamentos ou saídas) efetuados ao longo do exercício económico, de acordo com o tipo de atividades que os originou (entre elas: operacionais, de investimento e financiamento).

Para Menezes (2001), a DFC possibilita saber como foi originado e utilizado o dinheiro num determinado período, e permite aos utentes da informação financeira um melhor conhecimento das variações ocorridas na estrutura financeira e a capacidade de a empresa gerar meios de pagamento em tempo útil de serem utilizados.

Fernandes *et al.* (2016) referem que as atividades operacionais são as principais atividades produtoras de rendimento da empresa, e outras atividades que não sejam de considerar como de investimento ou de financiamento. Os recebimentos oriundos da venda de bens e/ou da prestação de serviços e os pagamentos a fornecedores de bens e serviços são considerados fluxos de caixa das atividades operacionais.

Para os mesmos autores, as atividades de investimento compreendem a aquisição e alienação de ativos a longo prazo, não considerados como equivalentes de caixa. Os pagamentos para aquisição de ativos fixos tangíveis, intangíveis e outros ativos a longo prazo e os recebimentos originários do reembolso de adiantamentos e de empréstimos concedidos a outras empresas são considerados fluxos de caixa das atividades de investimento.

Por fim, as atividades de financiamento são as que advêm de alterações na dimensão e composição dos empréstimos obtidos e do capital próprio da empresa. Os pagamentos resultantes da aquisição de ações (ou quotas) próprias e os recebimentos provenientes da emissão de ações são considerados fluxos de caixa das atividades de financiamento (Fernandes *et al.*, 2016).

Descrição das atividades realizadas

Neste tópico, descrevo as atividades relacionadas com o equilíbrio e gestão financeira da empresa, assim como aquelas que se relacionam com as rubricas de recebimentos e pagamentos operacionais. A combinação de ambas as rubricas, ao longo do exercício económico, possibilita constituir uma base para a construção do orçamento de tesouraria.

a) Análise da BD referente ao Orçamento de Tesouraria, aos CC e aos Gastos Realizados

Para uma melhor compreensão da estrutura da empresa, bem como da disposição dos custos, foi necessário analisar alguns mapas, entre eles: Orçamento de Tesouraria, CC e Gastos, todos eles referentes ao exercício de 2016.

No que concerne aos CC, podemos encontrar: a Administração; a Gestão do Produto; as Compras; o Comercial; o Comercial Brico (bricolage); a Logística; o Administrativo e Financeiro; e os Custos não imputáveis.

Em muitas situações, o CC definido está atribuído a um colaborador específico.

Relativamente aos Gastos Realizados, constata-se que, implícito à Sanitop, existe uma grande estrutura de custos, direcionados para as comunicações, eletricidade, combustível das viaturas, seguros, água dos serviços municipalizados, patrocínios, portagens, correios, rendas, higiene, limpeza, entre outros.

Os dois mapas já descritos assumem um peso bastante representativo no Orçamento de Tesouraria da empresa. Este corresponde a uma previsão dos pagamentos e recebimentos relacionados, direta ou indiretamente, com o desenvolvimento da atividade da empresa. De acordo com a análise de gastos e rendimentos de 2016, executada pela empresa, 32,25% do total dos gastos incumbe aos FSE. O peso dos FSE na estrutura de gastos traduz-se num desvio favorável de 2,21% face à previsão anual (que se situou nos 34,46%).

Em síntese, a consulta das BD permitiu uma contextualização funcional dos diversos departamentos que constituem a empresa, assim como o foco da empresa numa perspetiva mais económica, abrangendo todas as rubricas de gastos (como por exemplo: FSE e Gastos com o Pessoal).

Outra tarefa desenvolvida durante o estágio consistiu em acrescentar na BD, relativa aos Gastos Realizados em 2016, os mapas dos diferentes tipos de despesas, para futuro preenchimento, pelo orientador de estágio da empresa, da previsão de gastos referentes ao

exercício de 2017. Por sua vez, esta previsão será refletida no Orçamento de Tesouraria a aprovisionar para 2017.

b) Construção de uma BD alusiva à orçamentação de economato

A palavra economato engloba todo o tipo de materiais de utilização administrativa.

A BD concebida teve como propósito a exibição histórica dos preços de economato adquirido durante o exercício de 2016, tendo como menção dois fornecedores: a Novipapel – Comércio de Papelaria e Material de Escritório, Lda. e a Staples Portugal.

Esta atividade foi realizada em duas fases, sendo que, numa primeira fase foi necessário recorrer ao programa de contabilidade da empresa, e numa segunda fase, foi necessário consultar os *dossiers* relativos a faturas, sendo que, o mesmo procedimento foi aplicado em ambos os fornecedores.

A utilização do AS400 permitiu verificar o registo das faturas, os montantes e as datas dos documentos para, posteriormente, ser mais fácil consultá-las nos respetivos *dossiers*. Este processo de consulta possibilitou a recolha de informações fundamentais para a execução da BD, como por exemplo: a referência interna do artigo, a designação e o preço unitário.

Com a conclusão desta atividade verificou-se que, a requisição de materiais de economato é efetuada maioritariamente ao fornecedor Novipapel. Em relação aos preços praticados por ambos os fornecedores, atestou-se que os mesmos não registaram aumentos significativos.

Após a sua conclusão, a mesma foi incorporada na BD referente aos Gastos Realizados em 2016.

c) Pesquisa para a preparação do orçamento de tesouraria de 2017

Também foi objeto de trabalho, a realização de uma breve pesquisa para preparação do “orçamento 2017”. No decorrer da mesma, procedi à leitura de alguns conceitos fundamentais, tais como a definição de orçamento, as fases de elaboração do orçamento, o controlo orçamental, a gestão orçamental, assim como os dois tipos de orçamentos de carácter financeiro, o de Tesouraria e o Financeiro.

Também tive a oportunidade de efetuar uma consulta mais detalhada de Neves (2012). Durante a pesquisa analisei algumas partes do livro, como por exemplo: o balanço funcional, os ciclos financeiros da empresa (respetivamente: operacional ou de exploração; de

investimento; e das operações financeiras ou de financiamento) e os indicadores de equilíbrio financeiro de CP (nomeadamente: FM, NFM e TL).

No que se refere à análise das despesas e receitas do exercício de 2016 confirmou-se um desvio desfavorável de 238.818,85€ no que concerne ao total de despesas suportadas pela empresa. Por seu turno, verificou-se um desvio favorável de 3.202.983,44 € no que respeita ao total de receitas obtidas pela Sanitop.

3.5.2. Tesouraria Ativa/ Gestão das Disponibilidades

A tesouraria ativa diz respeito aos ativos com capacidade de se tornarem líquidos num espaço de tempo muito curto, como é o caso das disponibilidades, depósitos e ativos líquidos que não de exploração (Silva & Ferreira, 2014).

Portanto, o disponível identifica-se com os ativos líquidos e com aqueles que apresentam uma elevada aptidão para rapidamente se converterem em disponibilidades.

Descrição das atividades realizadas

Neste tópico descrevo as atividades relacionadas com a gestão da Tesouraria Ativa, fazendo menção daquelas que se efetuam com maior regularidade pelo departamento administrativo. A descrição destas tarefas sugere as principais operações realizadas na Sanitop, cujos valores são indispensáveis para a elaboração do orçamento de tesouraria.

d) Organização e arquivamento de documentos contabilísticos/ bancários

O arquivo é provavelmente a tarefa base da contabilidade e um procedimento fundamental em qualquer empresa. Consiste na organização dos documentos em *dossiers* próprios e por ordem crescente de numeração.

No caso da Sanitop, os *dossiers* estão divididos por diários, como por exemplo: OLs, Ordem de Pagamento, Faturas e Bancos.

Durante o estágio organizei e arqueei diversos documentos, tais como: faturas VGH (International Association of Independent Wholesalers for Sanitary and Heating Technology), recibos, OLs, extratos bancários, etc. É de mencionar que em 2013, a Sanitop integrou no maior grupo de compras a nível Europeu – VGH.

e) Realização de operações de Fecho de Caixa dos diferentes CAPs

A informação referente ao Fecho de Caixa dos diferentes CAPs dispersos pelo país é recebida eletronicamente e realizada diariamente.

Durante o estágio efetuei os respetivos lançamentos contabilísticos no programa de contabilidade da empresa. No entanto, caso se verificassem diferenças de valores, era necessário um outro colaborador do departamento entrar em contacto com o funcionário do respetivo CAP, de forma a obter os devidos esclarecimentos.

Para dar continuidade à operação era necessário ter os comprovativos do valor recebido no dia referenciado, muitas vezes confirmado através do talão dos Terminais de Pagamento Automático, do comprovativo de depósito do numerário/cheques, etc.

Também cheguei a verificar se os depósitos dos CAPs foram realizados no dia seguinte ao fecho de caixa, preenchendo o mapa referente ao Fecho de Caixa, presente no Kaizen Diário Financeiro.

f) Lançamentos contabilísticos de recibos de clientes

A emissão dos recibos de clientes é da responsabilidade do departamento de crédito. No entanto, a existência de um recibo não significa que se possa proceder ao seu lançamento contabilístico. Antes desse procedimento é necessário consultar/ confirmar, no programa 360, se o dinheiro relativo ao recibo já entrou no banco. Em caso afirmativo, pode-se efetuar, no AS400, o registo contabilístico do recibo.

Para a realização desta atividade foi necessário, numa primeira fase, consultar/ confirmar, no próprio programa, a entrada do respetivo valor monetário para, de seguida, proceder ao seu lançamento contabilístico.

g) Lançamentos contabilísticos de despesas realizadas pelos colaboradores

Este tipo de atividade consiste em registar contabilisticamente as despesas com refeições e alojamento realizadas ocasionalmente pelos colaboradores da Sanitop.

O seu lançamento só é realizado quando a despesa já se encontra devidamente preenchida no mapa de despesas, com o respetivo comprovativo. Após o seu lançamento contabilístico emiti a OL para pagamento da despesa ao colaborador.

h) Conciliação de extratos bancários

No departamento administrativo, onde realizei o estágio, também contribuí para a realização da conciliação bancária de alguns bancos com os quais a empresa colabora. A conciliação bancária é o processo de comparar e harmonizar os extratos bancários com os saldos demonstrados pela contabilidade da empresa.

Esta atividade é realizada no programa de contabilidade da empresa e, quando as datas do registo contabilístico não coincidem com a data do extrato bancário, é necessário alterar uma delas, para que se consiga conciliar o respetivo lançamento.

Por norma, este controlo é feito mensalmente e exige um grande cuidado e empenho, no sentido de precaver que assuntos pendentes transitem para o mês seguinte.

i) Tratamento de informação para submissão do 2º PRI – Portugal 2020

A Sanitop, nos últimos anos, realizou investimentos ao abrigo de diversos sistemas de incentivos. Neste caso em concreto, e a pedido de um colaborador do departamento administrativo, ocupei-me pela recolha e tratamento de informação relativa ao 2º PRI, pertencente ao Projeto Portugal 2020.

Para a realização desta tarefa foi necessário recorrer ao programa de contabilidade da empresa, assim como consultar alguns *dossiers* para adquirir informações complementares.

Primeiramente foi necessário consultar documentação relativa a investimentos, tais como: as faturas a incluir no projeto, o extrato da Classe 4 – Investimentos (classe que evidencia a contabilização do documento, neste caso da fatura), o extrato da conta de fornecedor, o documento comprovativo de pagamento, assim como o extrato bancário.

De seguida recolhi informação referente ao pessoal: Vencimento e Encargos Patronais. No que concerne ao vencimento base, tive de reunir o recibo de vencimento, o extrato da conta 2312 – Remunerações a pagar ao pessoal, o extrato da conta 632 – Remunerações do pessoal, o documento comprovativo de pagamento do vencimento e o extrato bancário. Por outro lado, também foi fundamental reunir a documentação referente aos encargos patronais. Neste âmbito, reuni a declaração de remunerações dos trabalhadores, o extrato da conta 245 – Contribuições para a Segurança Social, o extrato da conta 635 – Encargos sobre Remunerações, assim como o respetivo comprovativo de pagamento dos Encargos com a Segurança Social e o extrato bancário.

Por último também foi necessária a recolha de informação relativa ao Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares, especificamente a Guia de Retenção na Fonte do

Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Singulares, o extrato da conta 242 – Retenção de impostos sobre rendimentos, o documento comprovativo de pagamento e o extrato bancário.

Em simultâneo elaborei um *dossier*, relativo ao 2º PRI, onde inclui a informação detalhada anteriormente. Aquando o tratamento da informação, a mesma foi separada e identificada por comprovantes¹⁰.

Para dar continuidade a esta tarefa foi essencial efetuar uma breve leitura ao Guia de Apoio ao Preenchimento do Formulário de Pedido de Pagamento. Depois, acedi à plataforma Balcão 2020 para preencher o Mapa de Classificação de Investimentos e Despesas. Ao longo do seu preenchimento foi necessário o auxílio do respetivo *dossier*.

Antes da apresentação do pedido de pagamento, devemos assegurar que os originais dos documentos de despesa são objeto de aposição de um carimbo com a seguinte informação: N.º de Comprovante, Código da Operação/Projeto, Rubrica de investimentos, Taxa de imputação (%), Valor imputado (€) e N.º de Lançamento Contabilístico. Tratando-se de uma tarefa fundamental, procedi ao preenchimento do respetivo carimbo.

É de salientar que a empresa já fez uso do mesmo projeto (1º PRI), em março de 2016, seguindo todo o processo estipulado para a obtenção dos respetivos pagamentos.

3.5.3. Tesouraria Passiva/ Gestão dos Financiamentos Correntes

Como referenciam Silva e Ferreira (2014), a tesouraria passiva considera os passivos de muito CP, excluindo os já considerados como passivos operacionais (inclui, por exemplo, impostos a pagar ou resultados distribuídos).

Descrição das atividades realizadas

Neste tópico, descrevo as atividades relacionadas com a celebração de contratos de locação e de financiamentos de CP e de MLP. Também se incluem neste tópico as operações contabilísticas relacionadas com os passivos de CP. A verificação e interpretação numérica das atividades (como por exemplo: da rubrica de juros e capital) torna-se relevante para a preparação do orçamento de tesouraria.

¹⁰ Número associado a um único documento comprovativo de despesa, por exemplo fatura.

j) Organização dos *dossiers* referentes aos contratos de locação

Durante o estágio organizei *dossiers* relativos aos bancos, aos Contratos de Longa Duração¹¹ e aos Contratos de *Leasing* (locação financeira)¹². A sua organização foi realizada por entidade bancária, no caso dos bancos e por entidade financiadora, no caso dos Contratos de Longa Duração e Contratos de *Leasing*. O princípio de ordenação dos documentos foi igual em todos os *dossiers*, ou seja, por datas, sendo apresentados da data mais antiga para a mais recente.

Por exemplo: usufruímos de dois contratos realizados na Caixa *Leasing* e *Factoring*. Um deles foi celebrado em janeiro de 2012 e o outro em março do mesmo ano. Estruturalmente aparecerá, em primeiro lugar, o contrato respeitante a janeiro e posteriormente o realizado em março. Se consultarmos o *dossier* relativo a esta entidade financiadora, verificamos que o contrato que aparece na abertura do *dossier* é o referente a março.

k) Atualização dos mapas relativos a empréstimos de CP e MLP

A empresa recorre a vários tipos de financiamento de CP e de MLP. Associado aos empréstimos de MLP existe um plano financeiro que prevê a calendarização da amortização do capital e o pagamento dos respetivos juros. No que respeita ao sistema de aluguer e financiamento do equipamento de transporte, a empresa adquire algumas das suas viaturas, em regime de *leasing*. No entanto, em termos de gestão de frota, a empresa tem vindo a odotar o *renting*¹³.

Em relação ao financiamento de CP, a empresa recorre a CCC e utiliza o desconto de letras e cheques. Outras modalidades de financiamento de CP utilizadas pela empresa referem-se ao *Confirming*¹⁴, ao Financiamento à Importação¹⁵ e ao Crédito Documentário de Importação¹⁶.

¹¹ Meio de financiamento para a aquisição de viaturas permitindo à empresa usufruir da viatura mediante o pagamento periódico de um aluguer, pelo prazo inicialmente contratado (Nabais & Nabais, 2007).

¹² Financiamento a MLP para aquisição de veículos automóveis novos, ligeiros, comerciais ligeiros e mistos de mercadorias (Nabais & Nabais, 2007).

Contrato pelo qual uma das partes (denominada locador) se obriga, contra retribuição, a adquirir e conceder à outra parte (chamada locatário) a utilização de um bem, podendo o locatário adquirir, mediante o pagamento de um valor residual, o bem em causa no final do prazo (Silva & Ferreira, 2014).

¹³ É um contrato de aluguer a MLP de bens móveis ou imóveis que permite ao cliente, em troca de pagamento de uma quota periódica fixa, o uso do bem, além de todos os serviços que sejam necessários para o perfeito funcionamento do bem, objeto de contrato durante o prazo de vigência do mesmo (Nabais & Nabais, 2007).

¹⁴ Serviço bancário que permite antecipar aos fornecedores, os créditos referentes à venda de bens e/ ou prestação de serviços. Este serviço proposto por um banco encarrega-se de informar os seus fornecedores e de efetuar os pagamentos nas datas acordadas de forma rápida e eficiente.

A minha função nesta tarefa residiu na atualização dos valores, de capital e juros, respeitantes a financiamentos de CP e de MLP para o exercício de 2017. Para a sua concretização foram-me concedidos os mapas de endividamento das entidades com quem a empresa detém financiamento, assim como os planos financeiros.

l) Emissão de OLs

A emissão de OLs é uma tarefa contabilística efetuada com alguma frequência pelo departamento administrativo.

Para dar seguimento à sua emissão, é necessário que as faturas estejam devidamente classificadas pela contabilidade. Numa primeira fase devemos separar, por fornecedor, as faturas que desejamos liquidar e, de seguida, devemos consultar o respetivo fornecedor no programa de contabilidade da empresa e selecionar as faturas que separamos anteriormente.

A emissão de OLs para pagamento das faturas aos fornecedores gera uma numeração. Após a sua emissão devem ser arquivadas, por ordem crescente de numeração, nos *dossiers* existentes para o efeito no departamento de compras.

m) Registo de pagamentos feitos por débito direto

O registo de pagamentos feitos por débito direto (água, eletricidade, telecomunicações) consiste em classificar as faturas, relativas a despesas já vencidas, num diário específico, neste caso Bancos.

Para efetuar esta tarefa foi imprescindível organizar as faturas por sector. De seguida, consulte a própria entidade (por exemplo: Agere, Endesa, Portugal Telecom) na aplicação AS400, e selecionei a respetiva fatura. Este procedimento gerou uma numeração, por isso, após o seu registo, foi necessário arquivar os respetivos documentos nos *dossiers* referentes aos Bancos.

¹⁵ Financiamento que se destina a liquidar as importações decorrentes da atividade da empresa. As instituições bancárias destacam as seguintes soluções: Conta-corrente em moeda estrangeira (um instrumento com total flexibilidade de movimentação que permite liquidar as importações) e Conta empréstimo em moeda estrangeira (uma solução para liquidar as importações, em qualquer moeda, com um plano financeiro de reembolso) (Nabais & Nabais, 2007).

¹⁶ Consiste num compromisso pelo qual obriga o banco a pagar, à vista ou a prazo, os bens e/ ou serviços adquiridos ao fornecedor estrangeiro, mediante a apresentação da documentação que comprove a respetiva venda. É uma forma segura dos vendedores de determinados bens/ serviços de outros países assegurarem que, efetivamente, vão receber os montantes de faturação.

n) Regularização de imparidades de encerramento de Processos de Insolvência/Lista Pública de Execuções

A pedido de um colaborador do departamento de crédito ocupei-me pelo contencioso, especificamente pela regularização de imparidades de encerramento de Processos de Insolvência/Lista Pública de Execuções.

Recorrendo ao programa de contabilidade da empresa, consultei o extrato da conta corrente dos clientes devedores, assim como os documentos contabilísticos constantes na conta corrente. A empresa tem por base uma folha de cálculo, onde estão identificados todos os clientes e o seu código distintivo (número de cliente). Nessa folha apresentei, detalhadamente e por cliente, as faturas para o processo de regularização do IVA.

A pedido do mesmo colaborador elaborei um *dossier*, com a sua orientação, para consulta pontual do Revisor Oficial de Contas, para que este passe uma certificação de créditos incobráveis de dedução de IVA. Para tal, fiz o arquivo do processo de cada cliente insolvente.

Para efeitos de controlo, preenchi ainda um mapa – Mapa de Regularizações de IVA, relativo aos processos de insolvência/ execução, com o número do processo judicial, o número, nome e Número de Identificação Fiscal do cliente, o valor em dívida (base tributável), o valor do IVA e os dados do administrador de insolvência/ cliente – nome e morada, assim como o tipo de processo – insolvência/execução.

3.5.4. Gestão Orçamental

Para que a eficácia das respostas aos estímulos externos e internos possa ser coerente com os objetivos que as empresas desejam alcançar, é necessário que se enquadrem num tipo de gestão – gestão orçamental. Este tipo de gestão caracteriza-se pelo planeamento sistemático das atividades a executar pela empresa, pela fixação de objetivos a atingir e pela verificação da medida em que as realizações correspondem aos objetivos previamente definidos (Caiado, 2011; Franco *et al.*, 2007).

O objetivo central do processo de gestão é conseguir, face à mudança, a sobrevivência e o sucesso da empresa, o que exige a mobilização das capacidades necessárias através da utilização eficiente e eficaz dos recursos na fixação dos objetivos e estratégias, na garantia do compromisso, na inovação e nos controlos (Franco *et al.*, 2010).

Um processo de gestão incorpora as seguintes tarefas (funções): (1) Planear; (2) Organizar; (3) Dirigir; e (4) Controlar, sendo que, a Gestão Orçamental abrange duas das quatro funções anteriormente indicadas, o planeamento e o controlo.

A Orçamentação, que faz parte da função “planeamento”, resulta do plano operacional e é o processo através do qual são efetivamente atribuídos às diferentes unidades ou aos respetivos serviços (centros de responsabilidade) os recursos necessários à realização do programa. O Controlo Orçamental, que faz parte da função “controlo”, consiste na comparação dos resultados reais com as previsões contidas no orçamento, a fim de: procurar os motivos dos desvios (favoráveis e desfavoráveis); informar os diferentes níveis hierárquicos; tomar as medidas corretivas apropriadas; e avaliar a atividade dos responsáveis.

Por seu lado, Jordan, Neves, e Rodrigues (2008) referem que o controlo orçamental surgiu como um instrumento de acompanhamento dos objetivos e dos meios definidos no plano e no orçamento, assumindo um papel muito ativo no processo da gestão orçamental e controlo de gestão.

Os autores mencionados anteriormente salientam que o orçamento é um instrumento de gestão de apoio ao gestor no processo de alcançar os objetivos definidos para a empresa, ou seja, um instrumento de decisão e ação.

De acordo com Jordan *et al.* (2008), o orçamento é a base do Controlo Orçamental.

A implementação de um sistema de gestão orçamental implica a definição do âmbito e objetivos de cada centro de responsabilidade. Um centro de responsabilidade é uma unidade orgânica descentralizada e dotada de objetivos específicos, e de um conjunto de meios materiais e humanos que permitem ao responsável do centro realizar o seu programa de atividade com a maior autonomia possível (Caiado, 2011).

Tal como referem Franco *et al.* (2007) a lógica da elaboração do orçamento pressupõe uma compatibilização entre os objetivos que se pretendem atingir e os meios humanos e materiais de que se poderá dispor.

Ferreira, Caldeira, Asseiceiro, Vieira, e Vicente (2014) e Franco *et al.* (2007) descrevem que, na prática, o orçamento é elaborado a partir da construção de programas e orçamentos independentes. Os programas são elaborados em quantidades (unidades físicas) e visam estimar um conjunto de variáveis que traduzem os objetivos em termos de vendas, produção, compras e tempos de trabalho (atividade) das secções. A preparação dos orçamentos surge após a preparação dos programas e correspondem a uma previsão dos custos e rendimentos relacionados, direta ou indiretamente, com o desenvolvimento da atividade da empresa.

Para Caiado (2011), os programas agrupam as metas, políticas, regulamentos, regras e recusos que são necessários para dar seguimento à ação. O autor define ainda o orçamento, como sendo um relatório dos resultados esperados e expressos de modo quantificado.

Se recorrermos à informação constante nos programas e orçamentos, podemos elaborar uma Demonstração de Resultados Previsional. Este documento faz uma estimativa do resultado (mensal ou anual) em concordância com as previsões realizadas.

A. Planeamento Orçamental

O planeamento é essencial para uma orçamentação dinâmica, eficiente, bem organizada e consequentemente para uma gestão de qualidade, onde cada gestor deve conhecer a metodologia e a funcionalidade dos diversos planos de ação que o compõem (Ferreira *et al.*, 2014).

Em conformidade com Franco *et al.* (2007), a função planeamento visa a definição dos objetivos estratégicos da empresa numa perspetiva de longo prazo, concretizado em medidas de ação a desenvolver a médio e a CP, essenciais para que as metas definidas a nível estratégico possam ser alcançadas.

Descrição das atividades realizadas

Neste subtópico descrevo as atividades relacionadas com o planeamento de atividades futuras potenciais da empresa. A projeção e implementação de ações, que envolvem o dispêndio de um avultoso montante requerem, sobretudo, um bom planeamento e gestão. A sua implementação traduz-se num acréscimo de gastos que podem afetar a posição financeira de MLP da empresa.

o) Elaboração de uma proposta financeira respeitante ao custo do serviço de transporte e tratamento de valores

Esta atividade consistiu em elaborar uma previsão mensal referente ao custo do serviço de transporte e tratamento de valores prestado pela Esegur – Empresa de Segurança, SA.

Para executá-la, foi necessário inquirir o colaborador responsável dos diversos CAPs acerca do valor das notas e moedas e do número de cheques que circulam em média, por dia, em cada um dos CAPs.

No que respeita ao transporte de valores, a empresa de segurança dispõe de duas hipóteses, tais como: 1 – Recolha todos os dias úteis; 2 – Recolha 2 vezes por semana, cada uma delas, com um preço mensal fixo por cada local de recolha. Além do preço mensal por cada local de recolha acresce os montantes relativos ao tratamento de valores (notas, moedas e cheques).

O objetivo desta proposta financeira foi saber quanto é que um serviço deste género custaria à Sanitop, caso a empresa optasse pela sua implementação.

p) Simulação de um projeto de investimento para um período de 5 anos

Em conjunto com o meu orientador de estágio da empresa foi realizado um projeto de investimento, o qual teve como objetivo avaliar a viabilidade do projeto e a evolução dos resultados em função do valor do investimento utilizado.

O propósito da sua realização ocorreu porque uma das lojas da Sanitop, denominada de show-room Estúdio Água Douro (Porto) fundiu-se com o CAP do Porto. Implícito a esta fusão confirmou-se uma futura remodelação e ampliação do próprio CAP. Associado ao investimento determinámos alguns critérios de avaliação de investimentos, como o Valor Atual Líquido¹⁷, a Taxa Interna de Retorno¹⁸ e o Período de Retorno do Investimento¹⁹ (Payback Period).

Por último, procedemos à análise e avaliação dos resultados obtidos em função do investimento utilizado.

B. Controlo Orçamental

O controlo orçamental é uma atividade efetuada com base em orçamentos. Tal como definido anteriormente, um orçamento é um documento que expressa a quantificação e valorização de um plano. Consiste, portanto, na determinação antecipada dos rendimentos e pagamentos previsionais.

¹⁷ Critério financeiro destinado a avaliar investimentos através da comparação entre os cash flows gerados por um projeto e o capital investido. A decisão de investir no projeto é viável e aceite sempre que este critério seja maior que zero. Um Valor Atual Líquido positivo significa que realizar o projeto gera retorno suficiente para cobrir o investimento inicial.

¹⁸ É a taxa de atualização quando o Valor Atual Líquido é igual a zero. Neste critério financeiro, a taxa de retorno tem de ser calculada. Se a taxa for acima de uma taxa mínima pré-definida, o investimento será aceite, caso contrário, o investimento será rejeitado.

¹⁹ Mede o número de períodos de tempo (anos) que decorrem até que os capitais investidos no projeto sejam recuperados, isto é, o número de anos que decorre até o cash inflow igualar o cash outflow (investimento inicial).

Para Martins *et al.* (2009), o objetivo primordial do controlo financeiro é a observação de qualquer desvio relativamente ao planeamento financeiro existente, de forma a corrigir, em tempo útil, as previsões inicialmente efetuadas.

Franco *et al.* (2007) concluíram que, uma vez elaborado o orçamento anual, a empresa deve proceder à análise da sua execução de forma a assegurar o seu controlo, através de uma comparação entre os objetivos, resultados, proveitos e custos reais com os que se orçamentaram.

Menezes (2001) elucida que a determinação dos desvios do orçamento de tesouraria deve ser acompanhada da análise das suas causas originadoras e da introdução das necessárias medidas corretivas.

Por sua vez, Franco *et al.* (2007) acrescentam que a análise dos desvios e a compreensão das suas causas é de extrema importância para permitir à gestão a tomada de decisões corretivas rápidas e eficazes.

Descrição das atividades realizadas

Por fim, descrevo a última atividade, relacionada com a função “controlo”, associada à compreensão e à análise de gastos mensais relacionados nomeadamente com o combustível e as portagens. Um consumo desajustado desses indicadores ocasiona um incremento da rubrica de FSE que, posteriormente, se encontrará revelado no orçamento de tesouraria da empresa.

q) Análise e controlo dos gastos mensais realizados por um comercial da Sanitop

Esta tarefa teve bastante predominância no decorrer do estágio, e consistiu em analisar a evolução dos custos realizados em combustível comparativamente com o número de quilómetros percorridos mensalmente por um comercial mirandense. A mesma análise foi efetuada entre janeiro e outubro de 2016.

Seguidamente foi realizada, para o mesmo período de tempo, uma breve análise dos gastos realizados em portagens pelo mesmo comercial.

Para aprofundar esta tarefa, o meu orientador de estágio da empresa disponibilizou-me duas listagens de dados extraídas do programa 360. Uma delas com a identificação dos clientes do comercial, e a outra com o volume de vendas e margem bruta, registadas entre 01 de janeiro de 2016 e 28 de novembro do mesmo ano.

Numa primeira fase sinalizei no mapa os clientes sediados na Região de Bragança e Vila Real que mensalmente são visitados pelo comercial. Depois de terminar esta fase organizei-os, de acordo com a percentagem de vendas realizadas até 28 de novembro, voltando a repetir a fase anterior. No entanto, sinalizei a cor verde os clientes cuja % de vendas foi superior, a vermelho os clientes cuja % de vendas foi mais reduzida e a azul os clientes que registaram uma % de vendas intermédia.

Posteriormente apresentei, no mapa, o N.º de clientes, o volume de vendas (em €) e a margem bruta (em €) obtidas em cada uma das localidades.

Após concluir os processos detalhados anteriormente, o meu orientador facultou-me o perfil de visitas praticado diariamente, durante o mês, pelo comercial mirandense. Com essa informação efetuei uma gestão mais criteriosa do planeamento das rotas, tendo em vista o aumento da eficiência e a minimização de custos realizados em combustível.

Para terminar esta tarefa, preparei as rotas, através de mapas, dos clientes a visitar na primeira semana. Em suma, cada mapa revela a disposição das visitas, assim como os quilómetros realizados diariamente.

IV. Conclusão

IV. Conclusão

Face ao exposto, podemos concluir que devido às constantes mudanças ocorridas no meio empresarial torna-se necessário efetuar um adequado acompanhamento das operações realizadas pelas empresas, de forma a evidenciar uma visão clara e verdadeira da posição atual.

A Sanitop é uma empresa especializada na área da distribuição de materiais para instalações sanitárias e de climatização. Atualmente, a empresa conta com 19 pontos de venda em Portugal e 160 colaboradores naturais do distrito de Viana do Castelo. Liderada por Johan Stevens, a Sanitop é líder de mercado no seu setor há 10 anos consecutivos e tem um volume de faturação na ordem dos 31 milhões de euros.

No decorrer do estágio, na Sanitop – Material Sanitário, Lda. tive a oportunidade de acompanhar e auxiliar uma diversificação de tarefas relacionadas com a atividade contabilística e financeira da empresa. De uma forma geral, as tarefas desempenhadas pelo departamento administrativo são, de facto, essenciais para o perfeito funcionamento e desenvolvimento da empresa.

O estágio veio permitir-me um contacto mais profundo com as diferentes atividades que habitualmente são tratadas pelo departamento administrativo, demonstrando a complexidade e diversidade de tarefas que a empresa tem de executar.

Relativamente às tarefas desenvolvidas, é importante referir que, tendo em consideração a abrangência das tarefas e matérias abordadas, a sua execução proporcionou-me um maior conhecimento acerca do leque de atividades que vigoram na Sanitop, bem como o desenvolvimento e análise de novos conteúdos. É de salientar que todas as tarefas redigidas ao longo deste relatório são representativas das atividades regulares de Gestão de Tesouraria da Sanitop, Lda..

A análise financeira efetuada admitiu um estudo mais profundo e adequado acerca da organização, estrutura e respetiva evolução da empresa. Note-se que deste estudo salientou-se o nível de endividamento da empresa, os défices de tesouraria e as dívidas de clientes. Por outro lado e, atendendo aos conteúdos abordados neste relatório, construí o balanço funcional da Sanitop, assim como determinei o saldo de tesouraria.

Como descrito, durante o estágio desenvolvi atividades de suporte ao departamento administrativo, cooperando também na realização das diversas tarefas levadas a cabo no que respeita à gestão diária da Sanitop.

A experiência adquirida veio aumentar os meus conhecimentos na área, no entanto verifico a necessidade de uma constante aprendizagem e consequente renovação dos

conhecimentos. Neste relatório de estágio, pretendo transmitir a minha experiência no departamento administrativo, descrevendo detalhadamente e de forma clara todas as tarefas desenvolvidas durante o mesmo.

V. Referências Bibliográficas

V. Referências Bibliográficas

- Breia, A. F., Mata, M. N., & Pereira, V. M. (2014). *Análise Económica e Financeira - Aspectos Teóricos e Casos Práticos*. Rei dos Livros.
- Caiado, A. C. (2011). *Contabilidade Analítica e de Gestão (6ª Edição)*. Lisboa: Áreas Editora.
- Fernandes, C., Peguinho, C., Vieira, E., & Neiva, J. (2016). *Análise Financeira - Teoria e Prática (4ª Edição)*. Lisboa: Edições Sílabo, Lda.
- Ferreira, D., Caldeira, C., Asseiceiro, J., Vieira, J., & Vicente, C. (2014). *Contabilidade de Gestão - Estratégia de Custos e de Resultados (1ª Edição)*. Rei dos Livros.
- Franco, V. S., Morais, A. I., Oliveira, Á. V., Major, M. J., Serrasqueiro, R., Jesus, M. A., & Oliveira, B. d. (2007). *Temas de Contabilidade de Gestão - Gestão Orçamental e Medidas Financeiras de Avaliação do Desempenho*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Franco, V. S., Oliveira, Á. V., Morais, A. I., Oliveira, B. d., Lourenço, I. C., Major, M. J., . . . Serrasqueiro, R. (2010). *Temas de Contabilidade de Gestão - Os Custos, os Resultados e a Informação para a Gestão (3ª Edição)*. Lisboa: Livros Horizonte.
- Jordan, H., Neves, J. C., & Rodrigues, J. A. (2008). *O Controlo de Gestão - Ao Serviço da Estratégia e dos Gestores (8ª Edição)*. Lisboa: Áreas Editora.
- Martins, A., Cruz, I., Augusto, M., Silva, P. P., & Gonçalves, P. G. (2009). *Manual de Gestão Financeira Empresarial*. Coimbra: Coimbra Editora.
- Menezes, H. C. (2001). *Princípios de Gestão Financeira (8ª Ed.)*. Lisboa: Editorial Presença.
- Nabais, C., & Nabais, F. (2007). *Prática Financeira II - Gestão Financeira (2ª Edição)*. Porto - Lisboa: LIDEL - Edições Técnicas, Lda.
- Neves, J. C. (2009). *Análise Financeira - Técnicas Fundamentais*. Texto Editores, Lda.
- Neves, J. C. (2012). *Análise e Relato Financeiro - Uma Visão Integrada de Gestão*. Texto Editores, Lda.
- Sanitop - Material Sanitário, Lda. (2013). *Relatório e Contas 2013*. Neiva.
- Sanitop - Material Sanitário, Lda. (2014). *Relatório e Contas 2014*. Neiva.
- Sanitop - Material Sanitário, Lda. (2015). *Relatório e Contas 2015*. Neiva.
- Silva, J. V., & Ferreira, P. J. (2014). *Princípios de Gestão Financeira (1ª Edição)*. Rei dos Livros.