



APNOR

Instituto Politécnico de Viana do Castelo

Mestrado em Contabilidade e Finanças

O IMPACTO DOS *ACCOUNTS RECEIVABLES* NO DESEMPENHO FINANCEIRO DAS EMPRESAS

Estágio realizado na *BorgWarner Emissions Systems* Portugal – Viana do Castelo

Nuno Rafael Martins Santa Marta

Relatório de Estágio apresentado à Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Viana do Castelo para a obtenção do Grau de Mestre em Contabilidade e Finanças

Orientado por: Prof.^a Doutora Marta Guerreiro
Supervisor na entidade de acolhimento: Edith Castro

Viana do Castelo, Julho, 2022



APNOR

Instituto Politécnico de Viana do Castelo

Mestrado em Contabilidade e Finanças

O IMPACTO DOS ACCOUNTS RECEIVABLES NO DESEMPENHO FINANCEIRO DAS EMPRESAS

Estágio realizado na *BorgWarner Emissions Systems* Portugal – Viana do Castelo

Nuno Rafael Martins Santa Marta

Relatório de Estágio apresentado à Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Viana do Castelo para a obtenção do Grau de Mestre em Contabilidade e Finanças

Orientado por: Prof.^a Doutora Marta Guerreiro
Supervisor na entidade de acolhimento: Edith Castro

Viana do Castelo, Julho, 2022

Resumo

Na atual conjuntura de globalização económica, o papel da gestão em qualquer organização é primordial para alcançar vantagens diferenciadoras num mercado tão competitivo. O desempenho económico-financeiro de múltiplas empresas tornou-se bastante vulnerável devido à situação pandémica da *Covid-19*. Face a esta crise, as empresas para sobreviverem e continuarem a ser lucrativas, necessitaram de ter especial atenção aos seus fluxos de tesouraria.

Para os indicadores de tesouraria de uma empresa, os ativos correntes, onde se inserem as contas a receber, têm um papel fundamental nos seus resultados. Para garantir um *cash-flow* positivo as empresas devem estar seguras dos recebimentos dos seus clientes. Para a função *Accounts Receivable (AR)*, a venda só termina quando se recebe o montante faturado ao cliente, sendo esta uma função determinante para garantir a liquidez das empresas.

Quanto mais reduzido for o prazo médio de recebimentos (PMR), melhor será a *performance* financeira da empresa, sendo que qualquer decisão sobre a gestão deste prazo terá consequências, quer positivas, quer negativas, para a empresa e afetará sempre o seu *cash-flow*. A gestão e o acompanhamento das contas a receber de clientes, bem como o indicador do PMR, ajudam as empresas a melhorar o seu desempenho financeiro e, conseqüentemente, a maximizar o seu valor.

Deste modo, com o presente relatório de estágio pretendeu-se perceber o impacto dos *AR* no desempenho financeiro de uma empresa. O relatório aborda a componente prática efetuada na entidade de acolhimento e o impacto dos *AR* no desempenho financeiro. O estágio curricular realizado no período de 2 de dezembro de 2020 a 2 de março de 2021, na *BorgWarner Emissions Systems Portugal – Viana do Castelo*, permitiu concluir que a obtenção de um resultado financeiro positivo exige um acompanhamento diário sobre os resultados reais em comparação com os resultados previstos. Uma gestão eficiente da tesouraria pode ser decisiva para o crescimento e viabilidade do negócio da empresa, na medida em que acompanha e gere os seus níveis de liquidez.

Palavras-chave: *Accounts Receivable; Cash-Flow; Recebimentos; Clientes; Liquidez*

Abstract

In the current context of economic globalization, the role of management in organizations is essential to achieve differentiating advantages in such a competitive market. Multiple companies' economic and financial performance has become quite vulnerable due to Covid-19's pandemic. Due to this crisis, companies had to pay special attention to their Cash-Flows to survive and continue to be profitable.

For a company's treasury indicators, current assets, where AR are inserted, play a fundamental role in its results. To guarantee a positive cash flow, companies must ensure their customers' receipts. For AR, the sale ends only when the amount invoiced to the customer is received, one of the key roles in the liquidity of companies.

The shorter the Average Receipts Period (ARP), the better the company's financial performance, and any decision on the management refund the ARP level will have both positive and negative consequences for the company and will always affect its cash flow. Thus, the management and monitoring of accounts receivable from customers, as well as the ARP indicator, helps companies to improve their financial performance and, consequently, to maximize their value.

This internship report seeks to understand and explain the impact of AR on a company's financial performance. The report addresses the practical component carried out in the host entity and the impact of AR on a company's financial performance. The curricular internship was carried out from December 2, 2020, to March 2, 2021, at BorgWarner Emissions Systems Portugal - Viana do Castelo and allowed us to conclude that obtaining a positive financial result requires daily monitoring of the results that occur, called actual results in comparison with the expected results. Efficient treasury management can be decisive for the growth and viability of the company, as it monitors and manages its liquidity levels.

Keywords: Accounts Receivable; Cash-Flow; Receipts; Customers; Liquidity

Resumen

En el actual contexto de globalización económica, el papel de la dirección en cualquier organización es fundamental para lograr ventajas diferenciadoras en un mercado tan competitivo. El desempeño económico y financiero de múltiples compañías se ha vuelto bastante vulnerable debido a la situación de pandemia de Covid-19. Debido a esta crisis, las empresas, para sobrevivir y seguir siendo rentables, debían prestar especial atención a sus flujos de caja.

Para los indicadores de tesorería de una empresa, el activo circulante, donde se inserta las AR, juega un papel fundamental en sus resultados. Para garantizar un flujo de caja positivo, las empresas deben asegurar los recibos de sus clientes. Para los AR, la venta finaliza solo cuando se recibe el monto facturado al cliente, uno de los roles clave en la liquidez de las empresas.

Cuanto más corto sea el Periodo Promedio de Recibos (PPR), mejor será el desempeño financiero de la empresa, y cualquier decisión sobre la devolución del nivel de PPR por parte de la gerencia tendrá consecuencias tanto positivas como negativas para la empresa y siempre afectará su flujo de caja. Así, la gestión y seguimiento de las cuentas por cobrar a los clientes, así como el indicador PPR, ayuda a las empresas a mejorar su desempeño financiero y, en consecuencia, a maximizar su valor.

Este informe de prácticas busca comprender y explicar el impacto de los AR en el desempeño financiero de una empresa. El informe aborda el componente práctico que se lleva a cabo en la entidad anfitriona y el impacto de los AR en el desempeño financiero de una empresa. La pasantía curricular se llevó a cabo del 2 de diciembre de 2020 al 2 de marzo de 2021 en BorgWarner Emissions Systems Portugal - Viana do Castelo y nos permitió concluir que la obtención de un resultado financiero positivo requiere un seguimiento diario de los resultados que se producen, denominados resultados reales en comparación con los resultados esperados. La gestión eficiente de la tesorería puede ser decisiva para el crecimiento y la viabilidad de la empresa, ya que monitorea y administra sus niveles de liquidez.

Keywords: Cuentas por Cobrar; Flujo de Fondos; Ingresos; Clientes; Liquidez

Agradecimentos

A realização do presente relatório de estágio simboliza o final de uma caminhada muito importante da minha vida, que marca a passagem pelo percurso académico. Encerro um capítulo de três anos da Licenciatura em Gestão e dois do Mestrado em Contabilidade e Finanças e não poderia deixar de agradecer às pessoas que mais contribuíram diretamente para o meu sucesso, quer a nível pessoal, quer a nível profissional.

Um especial agradecimento:

- Ao Instituto Politécnico de Viana do Castelo, em especial à Escola Superior de Tecnologia e Gestão, pelo acréscimo que me deram nos últimos cinco anos. Aproveito para agradecer a todos os docentes e em particular, à minha orientadora, Professora Doutora Marta Guerreiro, não só por toda a sua orientação e acompanhamento ao longo deste trabalho, mas também por todos os seus conhecimentos transmitidos.

- À minha família e amigos que através do constante apoio de forma incondicional, me incentivaram e transmitiram a força necessária para lutar por este meu objetivo, sem eles não teria sido possível.

- À *BorgWarner* pela oportunidade, pelo acolhimento e pelo apoio disponibilizando todos os recursos necessários. Particularizando, a minha sincera gratidão à Sílvia Miranda, à Edith Castro e ao Pedro Meireles por terem acreditado em mim. Um também especial agradecimento, a todos os meus colegas do departamento financeiro com quem tive o prazer de trabalhar.

A Todos, O Meu Obrigado!

Lista de Abreviaturas e Siglas

AC	Ativo Corrente
ANC	Ativo Não Corrente
AP	<i>Accounts Payable</i>
AR	<i>Accounts Receivable</i>
ARP	<i>Average Receipts Period</i>
CAPEX	<i>Capital Expenditure</i>
CIRC	Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas
CIVA	Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado
CP	Curto Prazo
DAP	<i>Delivered at Place</i>
DDP	<i>Delivered Duty Paid</i>
EUA	Estados Unidos da América
ERP	<i>Enterprise Resource Planning</i>
MRP	<i>Material Requirement Planning</i>
NCRF	Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro
NFM	Necessidades de Fundo de Maneio
PC	Passivo Corrente
PMI	Prazo Médio de Permanência de Inventários
PMP	Prazo Médio de Pagamento a Fornecedores
PMR	Prazo Médio de Recebimentos
R&D	<i>Research and Development</i>
RU	<i>Reporting Unit</i>
SAP	<i>Software Applications and Product</i>
SNC	Sistema de Normalização Contabilística
SOX	Lei <i>Sarbanes-Oxley</i>
US GAAP	<i>United States Generally Accepted Accounting Principles</i>
VRL	Valor Realizável Líquido

Índice

Resumo	i
Abstract	ii
Resumen	iii
Agradecimentos	iv
Lista de Abreviaturas e Siglas	v
Índice	vi
Índice de Tabelas	viii
Índice de Figuras	viii
Índice de Equações	ix
INTRODUÇÃO	- 1 -
CAPÍTULO I – APRESENTAÇÃO DO ESTÁGIO	- 3 -
1.1. Apresentação da entidade acolhedora.....	- 4 -
1.1.1. O histórico e a sua evolução	- 4 -
1.1.2. O departamento financeiro da BorgWarner	- 6 -
1.2. O trabalho desenvolvido.....	- 7 -
1.2.1. O software SAP	- 8 -
1.2.2. A faturação	- 9 -
1.2.2.1. Faturação de vendas.....	- 9 -
1.2.2.2. Faturação de resíduos.....	- 10 -
1.2.2.3. Faturação de projetos de ferramentas de clientes	- 11 -
1.2.2.4. Faturação de projetos de investigação e desenvolvimento	- 14 -
1.2.3. Os recebimentos	- 14 -
1.2.4. Acompanhamento e análise das contas correntes de clientes	- 15 -
1.2.5. Reclamação de dívida	- 16 -
1.2.6. Contabilização das notas de débito	- 16 -
1.2.7. Acréscimos de vendas	- 19 -
1.2.8. Cut-off de vendas	- 20 -
1.2.9. Provisões de gastos com garantias	- 21 -
1.2.10. Imparidade de dívidas de clientes.....	- 21 -
1.2.11. Lower Cost Market	- 23 -

1.2.12. Confirmação de saldos InterCompany	- 23 -
1.2.13. Taxas de câmbio InterCompany	- 25 -
1.2.14. Sales flash	- 26 -
1.2.15. VOLMIX	- 26 -
1.3. Apreciação crítica ao estágio realizado.....	- 26 -
CAPÍTULO II – O IMPACTO DOS ACCOUNTS RECEIVABLES NO DESEMPENHO FINANCEIRO DAS EMPRESAS	- 28 -
2.1. Desempenho financeiro.....	- 29 -
2.1.1. Pressupostos do equilíbrio financeiro	- 30 -
2.1.2. A gestão do cash-flow e fundo de maneiio	- 32 -
2.2. O impacto dos <i>accounts receivables</i> no desempenho financeiro de uma empresa..	35 -
2.3. As perdas por imparidade nas contas a receber	- 40 -
2.4. O controlo interno nos recebimentos e contas a receber	- 45 -
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	- 49 -
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	- 52 -

Índice de Tabelas

Tabela 1. Informação Institucional da BorgWarner Viana	- 4 -
Tabela 2. Conta e movimentos InterCompany.....	- 24 -
Tabela 3. Layout do Sales Flash.....	- 26 -
Tabela 4. Layout do Volmix.....	- 26 -
Tabela 5. Estrutura do Balanço.....	- 30 -
Tabela 6. Créditos em Mora – Imparidades.....	- 43 -

Índice de Figuras

Figura 1. Logótipo da BorgWarner	- 4 -
Figura 2. Produtos BorgWarner Viana	- 5 -
Figura 3. Organograma Departamento Financeiro BorgWarner Viana	- 6 -
Figura 4. Logótipo do SAP	- 8 -
Figura 5. Scheduling Agreement criado em sistema que irá dar resultado a uma fatura	- 9 -
Figura 6. Lançamento contabilístico resultante da emissão da fatura	- 10 -
Figura 7. Lançamento contabilístico de uma fatura de resíduos	- 11 -
Figura 8. Lançamento contabilístico resultante da emissão da fatura de um pedido de cliente para um destes projetos	- 12 -
Figura 9. Fecho de um projeto com ganho	- 13 -
Figura 10. Fecho de um projeto com perda	- 13 -
Figura 11. Lançamento contabilístico resultante da emissão da fatura de um projeto de R&D- 14 -	-
Figura 12. Lançamento contabilístico resultante de um recebimento de cliente	- 15 -
Figura 13. Lançamento contabilístico resultante da contabilização de uma nota de débito por diferenças de preço.....	- 17 -
Figura 14. Lançamento contabilístico resultante da contabilização de uma nota de débito por devolução	- 17 -
Figura 15. Lançamento contabilístico resultante da contabilização de uma nota de débito por problemas logísticos / qualidade	- 18 -
Figura 16. Lançamento contabilístico resultante da contabilização de uma nota de débito por garantias.....	- 19 -
Figura 17. Lançamento contabilístico resultante do acréscimo de vendas	- 20 -
Figura 18. Incoterms	- 21 -
Figura 19. Acompanhamento da Imparidade	- 22 -
Figura 20. Lançamento contabilístico resultante do registo da variação da imparidade em clientes	- 22 -
Figura 21. Lançamento contabilístico resultante do registo da variação da imparidade em Lower Cost Market	- 23 -

Figura 22. Lançamento contabilístico resultante do lançamento das taxas de câmbio.....	- 25 -
Figura 23. Fundo de Maneio	- 34 -
Figura 24. Necessidades de Fundo de Maneio	- 34 -
Figura 25. Ciclo de caixa	- 36 -
Figura 26. Relação PMR - Cash-Flow Operacional	- 37 -
Figura 27. Accounts Receivable Benefícios.....	- 38 -
Figura 28. Accounts Receivable Riscos.....	- 39 -
Figura 29. Registos Contabilísticos - Perdas por Imparidade.....	- 42 -
Figura 30. Componentes do Controlo Interno.....	- 46 -

Índice de Equações

Equação 1. Rácio de Liquidez Geral.....	- 31 -
Equação 2. Rácio de Solvabilidade.....	- 31 -
Equação 3. Rácio de Autonomia Financeira	- 32 -

INTRODUÇÃO

Introdução

Atualmente, é perceptível a importância da gestão financeira em qualquer organização, nomeadamente no controlo de indicadores de performance financeira e na sua monitorização, integrando todas as partes da organização. Assim, é possível referir que, independentemente do tamanho ou da indústria, o departamento financeiro de uma empresa é relevante e extremamente importante para garantir a viabilidade económico-financeira da mesma (Carvalho, 2014).

Devido à situação pandémica da *Covid-19*, o desempenho económico-financeiro ganhou ainda mais importância no que respeita à sobrevivência das empresas, muitas delas afetadas pela diminuição do seu volume de negócios (Banco de Portugal, 2020). A gestão da tesouraria das empresas tornou-se fundamental para garantir a continuidade das mesmas.

A função de *Accounts Receivable (AR)* influencia diretamente os indicadores de *Cash-Flow*, e as contas a receber são um dos ativos correntes mais importantes das empresas, na medida em que representam uma área de entrada de fluxos financeiros para as empresas (Maness & Zietlow, 2005). Se uma empresa não receber a contribuição direta das suas vendas dos seus clientes poderá correr o risco de entrar em incumprimento perante os seus fornecedores e assim gerar problemas para a continuidade do seu negócio.

Com este relatório pretende-se apresentar o estágio realizado na empresa *BorgWarner*, na área de *AR*, que decorreu entre 2 de dezembro de 2020 a 2 de março de 2021. Pretende-se, ainda, abordar em termos teóricos qual o impacto dos *AR* no desempenho financeiro de uma empresa.

O presente relatório de estágio está organizado em dois capítulos principais. No primeiro capítulo, é abordada a *BorgWarner*, onde o estágio decorreu, e as várias tarefas e procedimentos realizados durante o estágio, sendo realizada uma breve apreciação crítica ao estágio realizado.

No segundo capítulo, encontra-se a revisão de literatura sobre a temática de *AR*, onde primeiramente é abordada a importância dos *AR* e qual o impacto que podem ter no desempenho financeiro de uma empresa. Neste capítulo, é ainda mencionado o tema das perdas por imparidade nas contas a receber e de seguida, o controlo interno nos recebimentos e contas a receber.

O relatório de estágio termina com a apresentação das principais conclusões suportando com a literatura existente.

CAPÍTULO I – APRESENTAÇÃO DO ESTÁGIO

Capítulo I – Apresentação do Estágio

O primeiro capítulo do presente relatório encontra-se dividido em três grandes subcapítulos. Começa-se por, de uma forma sucinta, apresentar a entidade de acolhimento onde o estágio se realizou. À *posteriori*, é exposto o trabalho desenvolvido na respetiva empresa, onde estão descritas as tarefas executadas ao longo do período do estágio. Por fim, é apresentada uma apreciação crítica ao estágio realizado.

1.1. Apresentação da entidade acolhedora

O estágio curricular foi realizado na *BorgWarner Emissions Systems Portugal*, Viana do Castelo. Fundada em 1928 e com sede em *Michigan*¹ nos Estados Unidos da América (EUA),



Figura 1. Logótipo da BorgWarner

a *BorgWarner Inc.* está presente um pouco por todo o mundo (BorgWarner Inc, 2020). Com 60 fábricas instaladas por 19 países, o grupo é um dos maiores produtores mundiais de componentes para a indústria automóvel e produz para uma grande parte dos mais notórios fabricantes deste setor (Lusa, 2014).

De seguida, na Tabela 1, apresenta-se a sua informação institucional.

Denominação social	<i>BorgWarner Emissions Systems Portugal</i> , Unipessoal, LDA
Localização das instalações	Parque Industrial de Lanheses - Lote 1; 4925-432, Viana do Castelo
Contacto	258 249 200
NIF	507004493
CAE	29320
Atividade	Fabricação de outros componentes e acessórios para veículos automóveis

Tabela 1. Informação Institucional da BorgWarner Viana

Fonte: Adaptado de documentação interna da *BorgWarner Viana*

1.1.1. O histórico e a sua evolução

A *BorgWarner* chegou a Portugal no ano de 2010, ano da aquisição da *DYTECH ENSA* – Portugal, Produção de Componentes Automóveis, Unipessoal, Lda., inaugurando assim as suas instalações em Valença do Minho. Posteriormente, manteve o seu nome até aos dias de hoje como *BorgWarner Emissions Systems Portugal*, Unipessoal, Lda.

Com o objetivo de expandir as suas instalações a empresa decidiu transferir-se para o parque empresarial de Lanheses no ano de 2014. Atualmente, conta com mais de 900

¹ *Michigan* – é um dos estados mais industrializados dos *EUA*, sendo considerado a capital nacional da indústria automobilística.

colaboradores e é uma das empresas mais conceituadas do distrito de Viana do Castelo (Castelo, 2020).

Em 2020, a *BorgWarner* anunciou a aquisição da *Delphi Technologies*, aumentando assim as suas capacidades para continuar o seu crescimento no que respeita à produção de sistemas de propulsão elétricos. Derivada desta aquisição, em Portugal ganhou mais uma unidade de produção situada no Seixal. Já no decorrer de 2021, a *BorgWarner* anunciou a construção de uma nova fábrica no Parque Empresarial de Lanheses. Esta nova unidade de produção começou o seu negócio em 2023 e atuará no ramo dos motores para veículos elétricos (Público, 2021).

Na atualidade, existem poucos desafios tão importantes quanto a criação de soluções que suportem um mundo mais limpo e com maior eficiência energética e a visão da *BorgWarner* não poderia de deixar de ser isso mesmo, sendo “Um mundo com energia limpa e eficiente”. A *BorgWarner* assume esse compromisso e tem criado tecnologias para melhorar a eficiência, as emissões e o desempenho em todos os tipos de veículos. A sua missão é ser “Líder em sistemas e propulsão de veículos a combustão híbridos e elétricos” e o seu histórico comprovado torna a *BorgWarner* líder no seu setor de atuação (*BorgWarner Inc*, 2020).

Os produtos da *BorgWarner* Viana destinam-se às grandes marcas do setor automóvel, de passageiros e comerciais. Sendo estes produtores também de escala mundial, a *BorgWarner* Viana vende assim os seus produtos também um pouco para todo o mundo. Mais de 70% da sua produção é destinada a clientes presentes na Europa e nas Américas, sendo que os restantes 30% destinam-se sobretudo para a Ásia, com o grande foco na China. Alguns produtos fabricados, são, por exemplo, Tubos *EGR*, *Coolers EGR*, Válvulas *EGR*, Tubos de Água e Óleo, Varetas de Óleo, Bocas de Carga de Combustível e Módulos de Controlo para Velas Incandescentes, entre outros, que utilizam uma grande diversidade de tecnologia e de processos (Figura 2).

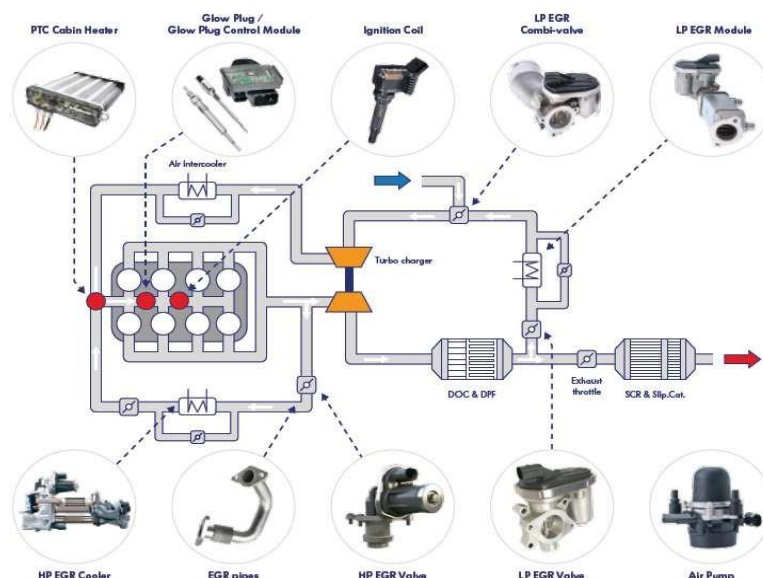


Figura 2. Produtos BorgWarner Viana

Fonte: Documentação interna da *BorgWarner* Viana

1.1.2. O departamento financeiro da BorgWarner

A componente prática do presente relatório de estágio foi inteiramente desenvolvida no departamento financeiro da *BorgWarner* Viana. O departamento é, atualmente, composto por 14 elementos liderado pelo seu *Plant Controller*² (Figura 3).

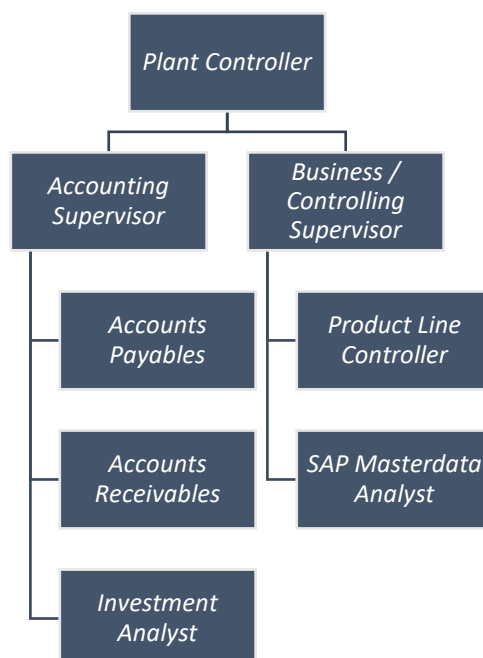


Figura 3. Organograma Departamento Financeiro BorgWarner Viana

Fonte: Adaptado de documentação interna da BorgWarner Viana

Na *BorgWarner* Viana, o departamento financeiro está dividido em duas grandes áreas, a área da contabilidade e a área do *controlling*. Destas duas, surgem naturalmente dois supervisores designados por *Accounting Supervisor* e *Business / Controlling Supervisor*.

Na área da contabilidade, há mais oito elementos divididos pelas suas funções, entre as quais, os *Accounts Payables* (AP), os AR e *Investment Analyst*. De uma forma sucinta, os AP têm como grande responsabilidade a área de pagamentos a fornecedores da empresa, os AR asseguram os recebimentos derivados dos seus clientes, e o *investment analyst* garante o correto funcionamento do *Capital Expenditure* (CAPEX), ou seja, as despesas de capital ou investimento em bens de capital, como, por exemplo, o montante de investimento realizado na compra de uma máquina produtiva.

Quanto à função de *Controlling*, esta é composta por mais dois *Product Line Controllers* que podem ser considerados os *controllers* de gestão da empresa, assegurando o pensamento e a visão futura em termos financeiros da *BorgWarner* Viana. Nesta equipa consta também o *SAP Masterdata Analyst* garantindo que o *software* de gestão SAP (*software Enterprise Resource Planning* (ERP) ,utilizado na *BorgWarner*, está a operar com a devida eficiência, com o objetivo de automatizar alguns processos.

² *Plant Controller* = Diretor Financeiro.

1.2. O trabalho desenvolvido

Na presente secção, será descrito e apresentado o trabalho desenvolvido durante estágio, com início a 2 de dezembro de 2020 e término a 2 de março de 2021. Devido à situação pandémica vivida durante o estágio, um dos pontos cruciais para continuar a manter a situação financeira das empresas consiste em assegurar a continuação de um bom desempenho financeiro. Por exemplo, o *cash flow* relacionado com os recebimentos passou a ter uma extrema importância. Em conjunto com a empresa, foi decidido que seria nesta área que iria realizar o estágio, de modo que a mesma conseguisse atingir os seus objetivos.

A função desempenhada na empresa durante os três meses de estágio foi a de *AR*, tendo como principais funções as seguintes:

A realizar mensalmente:

- ✓ Faturação diária: Utilizando o software de gestão *SAP* proceder à faturação das vendas diárias aos clientes.
- ✓ Faturação de resíduos: Proceder à faturação das vendas a clientes específicos de resíduos, por exemplo, sucata criada nas linhas de produção.
- ✓ Análise de vendas: Detalhe das vendas diariamente por linha de produção, comparando o volume de vendas previsto com o real.
- ✓ Recebimentos diários: Utilizando o *software* de gestão *SAP* proceder à contabilização dos recebimentos de clientes diariamente. Alocação dos pagamentos de clientes às partidas abertas (faturas). Movimentação da conta de clientes 211 e conta de bancos 12, e marcação das partidas abertas como compensadas.
- ✓ Previsão de recebimentos: No início do mês realizar uma previsão de recebimentos de clientes e ir acompanhando esta previsão comparando o previsto com o real.
- ✓ Acompanhamento e análise das contas correntes de clientes: Foco principal no controlo da dívida de clientes.
- ✓ Reclamação de dívida: Comunicação ao departamento de vendas ou ao próprio cliente de valores de dívida vencida.
- ✓ Contabilização de débitos: Proceder à contabilização dos débitos recebidos de clientes, por exemplo, débitos de reclamações de qualidade ou débitos de garantias e descontos / diferenças de preço.
- ✓ Acompanhamento de projetos de ferramentas de clientes: Faturação de ferramentas específicas de clientes e criação de um ficheiro previsional de resultados destes projetos.
- ✓ Faturação de *R&D*: São considerados projetos de investigação e desenvolvimento, e devemos proceder ao reembolso destes esforços.

Fecho contabilístico mensal:

- ✓ Acréscimos de vendas: Registo das vendas no período que ocorreram através de acréscimos, para os casos de envios não faturados.

- ✓ *Cut-off* de vendas: Ajuste das vendas com base na passagem da responsabilidade da mercadoria durante o seu envio (*incoterms*). Todas as vendas de materiais expedidos cuja a responsabilidade ainda não é do cliente na altura do final do mês são anuladas, e o valor de *stock* é repostado.
- ✓ Provisões de custos de garantias: Com base no histórico dos produtos vendidos, estima-se uma percentagem das vendas do mês que possam vir a ser perdidas por custos de garantias.
- ✓ Imparidade de dívida de cliente: Registo de imparidade para partidas em aberto, vencidas à mais de um ano, ou cujo a expectativa é de serem dívida que não vamos conseguir recuperar.
- ✓ *Lower Cost Market*: Imparidade do valor realizável líquido (VRL) dos produtos. Comparação do preço de venda com o custo do produto. Se o custo do produto é superior ao seu preço de venda, realizar uma imparidade pela diferença para cada unidade em *stock*.
- ✓ Confirmação de saldos *InterCompany*: consolidação das conta-correntes entre as empresas do grupo. O que uma subsidiária tem como saldo de dívida de cliente, a outra subsidiária terá que ter como saldo de dívida a fornecedor o mesmo valor.
- ✓ Taxa de câmbio: Após a confirmação de todos os saldos *InterCompany*, a *BorgWarner* Viana tem de proceder à transposição cambial destes saldos, devido a algumas subsidiárias apresentarem saldos expressos numa moeda diferente.
- ✓ Relatório das vendas (*Sales Flash*): Detalhe das vendas do mês por vendas *InterCompany* e terceiros. Comparação com a previsão.
- ✓ *VOLMIX*: Detalhe das vendas por linha de produção, comparando o volume de vendas previsto com o real, tal como a rentabilidade das vendas previstas contra as vendas reais.

1.2.1. O software SAP

Em primeiro lugar, é necessário apresentar o programa utilizado para a realização das diversas tarefas no sistema interno da *BorgWarner*. O ERP utilizado na *BorgWarner* é o *Software Applications and Product (SAP)*. Foi este *software* com que estive em contacto durante o meu estágio. Todos os lançamentos contabilísticos realizados e toda a informação pertinente para tomar decisões e realizar diversos relatórios encontram-se neste sistema.



Figura 4. Logótipo do SAP

1.2.2. A faturação

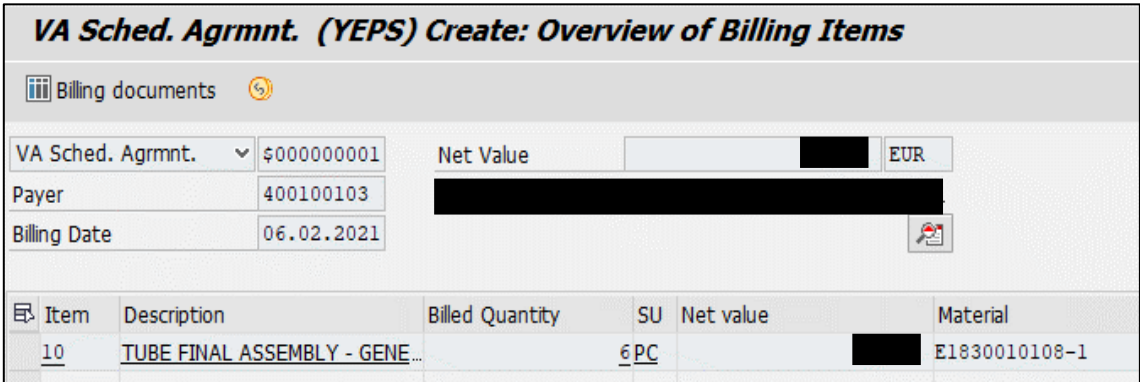
O acompanhamento da faturação a clientes, foi, sem dúvida, uma das tarefas mais importantes pelas quais fiquei responsável. A faturação é um procedimento de gestão e que implica a emissão de uma ou mais faturas que são resultantes de uma ou mais vendas de bens ou serviços. Quanto melhor concedido for este processamento de faturas, mais rapidamente uma empresa poderá receber dos seus clientes, o que contribui positivamente para o estado financeiro do negócio. Um bom processo de faturação é resultante do desenvolvimento de um sistema que inclui a criação, envio e acompanhamento de toda a faturação a clientes.

1.2.2.1. Faturação de vendas

Utilizando o *software* de gestão *SAP*, a faturação das vendas aos clientes é realizada diariamente, sendo o culminar de um processo realizado no *software*.

O processo é iniciado quando o cliente envia o seu pedido de compra (*Purchase Order*), e posteriormente o *Material Requirement Planning*³ (*MRP*) cria uma *Sales Order*. Seguidamente é criada a Guia de Remessa que registará o consumo da saída do material em sistema e será faturada a cliente.

De seguida, é exposto o processo de faturação no sistema *SAP*:



Item	Description	Billed Quantity	SU	Net value	Material
10	TUBE FINAL ASSEMBLY - GENE...	6 PC		[redacted]	E1830010108-1

Figura 5. Scheduling Agreement criado em sistema que irá dar resultado a uma fatura

Fonte: *SAP* da *BorgWarner* Viana

³ Departamento de logística

Itm	TTY	Material	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount LC	LCurr
Doc.Type : RV (Invoice take-over) Normal document											
Doc. Number		1500125188	Company Code		7400	Fiscal Year		2021			
Doc. Date		06.02.2021	Posting Date		06.02.2021	Period		02			
Calculate Tax		<input type="checkbox"/>									
Ref.Doc.		0576104788									
Doc. Currency		EUR									
1			HL	01	400100103	211102					
2		E1830010108-1	HL	50	800010	712002	Sales abroad				
*								0,00	EUR	0,00	EUR

Figura 6. Lançamento contábilístico resultante da emissão da fatura

Fonte: SAP da BorgWarner Viana

Através deste lançamento podemos observar que, após a emissão da fatura, o saldo daí resultante é inserido automaticamente na conta do cliente em questão. Neste caso, o cliente tem o nº 400100103 que equiparado a uma conta do SNC, seria a conta 211102 - Clientes Gerais. Em sentido oposto, numa venda, o saldo irá afetar uma conta de rendimentos, a conta 800010, equivalente a uma conta do SNC 712002 - Vendas de Produtos acabados e intermédios.

Para um melhor controlo das vendas previstas para o mês, foi criado um ficheiro *excel* de monitorização dos resultados de faturação. Através das vendas retiradas do sistema SAP, que contêm o material vendido, torna-se possível alocar as faturas ao centro de custo responsável. Neste caso, à linha de produção de cada material vendido. Assim, através do *excel* elaborado é possível ter informação detalhada das vendas por linha de produção, comparando o volume de vendas previsto com o real e analisar como está a evoluir face ao resultado mensal previsto.

1.2.2.2. Faturação de resíduos

Como seria de esperar numa empresa industrial, a produção vai criando resíduos que não podem ser utilizados novamente no processo produtivo. Na *BorgWarner*, são utilizados materiais como o inox, o alumínio ou o ferro que geram resíduos passíveis de serem reciclados. Assim, este tipo de desperdícios, resíduos e sucatas são geralmente vendidos a clientes específicos que compram diretamente à *BorgWarner* este tipo de materiais para, posteriormente, darem seguimento à sua reciclagem e à sua utilização num novo fim produtivo.

Neste seguimento, a faturação ao cliente é realizada com um processo diferente. O cliente vem diretamente à *BorgWarner* recolher o material e é feito o controlo do peso por parte do armazém de todo o material levado pelo cliente. O armazém informa o departamento financeiro das respetivas pesagens e, através de um acordo com o cliente, é estabelecido um preço por quilo mensal para os diversos materiais recolhidos.

Posto isto, através das pesagens e com os preços acordados, a *BorgWarner* está em condições de avançar com a faturação ao cliente.

Itm	ITy	Material	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount LC	LCurr	LC2 a
1			HL	01	400100928	278131						
2		740005	HL	50	490020	713001	Scrap sales					
*								0,00	EUR	0,00	EUR	

Figura 7. Lançamento contábilístico de uma fatura de resíduos

Fonte: SAP da BorgWarner Viana

Como supramencionado na faturação das vendas, neste caso, também será debitada a conta de cliente e creditada uma conta da classe 7 – Rendimentos. Porém, terão duas subclasses diferentes devido às suas próprias características. Na faturação de resíduos, como se está a faturar um componente que não é para um cliente geral das matérias produzidas pela *BorgWarner*, esta venda será debitada na conta 278131 – Outras Contas a Receber e a Pagar (Outros devedores e credores) e será creditada pela conta 713001 – Rendimentos (Subprodutos, desperdícios, resíduos e refugos).

1.2.2.3. Faturação de projetos de ferramentas de clientes

Estando o mercado automóvel em constante evolução e estando a *BorgWarner* nesse mercado, é necessário que evolua de acordo com as exigências e necessidades dos seus clientes. Assim, antes de um componente entrar em produção em série, existem vários procedimentos para que o cliente fique totalmente satisfeito com o *design* final da peça.

Com vista a ir ao encontro das necessidades dos seus clientes, a *BorgWarner* vê-se obrigada a inovar nas suas ferramentas de produção de componentes. Uma vez que este processo tem como objetivo a produção em série de determinada componente de um cliente, existe um acordo para que o cliente financie a criação desta nova ferramenta.

Este tipo de projetos é liderado pelos *Program Managers* da empresa, que iniciam o seu desenvolvimento com um pedido de criação de uma ordem de investimento. Esta ordem irá servir para reunir todos os gastos que a *BorgWarner* tiver com o respetivo desenvolvimento da ferramenta, assim como todos os ganhos com a faturação dos respetivos pedidos de clientes.

Durante o processo de desenvolvimento da ferramenta, é realizado um acompanhamento de todos os ciclos envolvidos e o *AR* fica responsável por verificar o estado financeiro do projeto.

Assim, é necessário acompanhar o resultado do projeto, ou seja, verificar se, no final, este irá resultar num ganho para a empresa, se o acordo com o cliente tiver um valor monetário

superior aos gastos com o seu desenvolvimento, ou em caso contrário, este projeto resultar numa perda para a *BorgWarner*.

Itm	TTy	Material	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount LC	LCurr	L
Doc.Type : RV (Invoice take-over) Normal document												
Doc. Number		1500124839		Company Code		7400		Fiscal Year		2021		
Doc. Date		29.01.2021		Posting Date		29.01.2021		Period		01		
Calculate Tax		<input type="checkbox"/>										
Ref.Doc.		0576104442										
Doc. Currency		EUR										
1			HM	01	400103366	278151						
2		740001	HM	50	86133	282001	Contribution Tooling					
3			HM	50	175000	243301	VAT on sales					
*								0,00	EUR	0,00	EUR	

Figura 8. Lançamento contabilístico resultante da emissão da fatura de um pedido de cliente para um destes projetos

Fonte: SAP da *BorgWarner* Viana

Como apresentado na Figura 8, o montante a receber de cliente entrará diretamente no saldo da sua conta. Em contrapartida, e como estamos a abordar um projeto que será avaliado globalmente, quer em termos de gastos, quer em termos de rendimentos, a crédito não será uma conta da classe 7 – Rendimentos, mas sim a conta 282 – Diferimentos (Rendimentos a reconhecer). A faturação destes projetos é mantida em Balanço, na conta de diferimentos, porque estes projetos são avaliados no seu final, quer em termos de faturação a clientes, quer em termos de pagamentos a fornecedores pelo desenvolvimento da nova ferramenta. No final do desenvolvimento da ferramenta, será levado a rendimento ou gasto o somatório deste projeto, dependendo da comparação entre a sua faturação e gastos.

Uma característica destes projetos a ter em atenção está relacionada com a localização destas ferramentas. Estes projetos são faturados sem existir qualquer expedição ao cliente, e de acordo com o artigo 6⁴ do Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado (CIVA), torna-se assim obrigatória a sua tributação. Como observado na Figura 8, o montante do IVA será creditado na conta 2433 – Imposto sobre o valor acrescentado (IVA – Liquidado), aquando da faturação ao cliente.

Durante a construção da ferramenta, todos os gastos incorridos com o projeto são registados na conta 281 – gastos a reconhecer e toda a faturação a cliente fica registada na conta 282 – rendimentos a reconhecer. No final do projeto, são assim reconhecidos todos os diferimentos existentes, no caso de gastos a reconhecer (conta 281) e no caso de rendimentos a reconhecer (conta 282).

Se porventura o projeto gerar um rendimento para a *BorgWarner*, este será reconhecido numa conta da classe 7 – Rendimentos, neste caso na conta 7871 – Rendimentos em

⁴ Art 6^a CIVA – “Localização das operações: são tributáveis as transmissões de bens que estejam situados no território nacional no momento em que se inicia o transporte ou expedição para o adquirente ou, no caso de não haver expedição ou transporte, no momento em que são postos à sua disposição do adquirente.”

investimentos não financeiros – Alienações (Figura 8). A figura não refere os valores por motivos de proteção da informação da *BorgWarner*, mas neste exemplo, com este projeto, os valores registados na conta 282 seriam superiores aos valores registados na conta 281, o que levaria a que no final do projeto fosse registado um ganho.

Doc.Type : IB (Investments gross) Normal document												
Doc. Number		3310170		Company Code		7400		Fiscal Year		2020		
Doc. Date		30.12.2020		Posting Date		30.12.2020		Period		12		
Calculate Tax		<input type="checkbox"/>										
Ref.Doc.		PROGCLOSE6203561										
Doc. Currency		EUR										
Itm	TTY	Material	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount LC	LCurr	LC2
1	M22		ZL	75	2090000	281002						
2	L22		ZL	75	2090000	281002						
3			ZL	40	86133	282001	Contribution Tooling					
4				50	490109	787171	Gain Prepaid Tooling					
*								0,00	EUR	0,00	EUR	

Figura 9. Fecho de um projeto com ganho

Fonte: SAP da *BorgWarner Viana*

Na hipótese de os gastos a reconhecer com o projeto sejam superiores aos seus rendimentos a reconhecer teremos então, que reconhecer uma perda com o fecho do projeto, que será assim reconhecida numa conta da classe 6 – Gastos, neste caso, na conta 6871 – Gastos em investimentos não financeiros – Alienações (Figura 10). Neste projeto, é possível verificar que não apresenta sequer valores registados na conta 282, sendo assim, neste caso, apenas foram tidos em conta os valores registados na conta 281, o que levou naturalmente ao registo de uma perda com o fecho deste projeto.

Doc.Type : IB (Investments gross) Normal document												
Doc. Number		3310168		Company Code		7400		Fiscal Year		2020		
Doc. Date		30.12.2020		Posting Date		30.12.2020		Period		12		
Calculate Tax		<input type="checkbox"/>										
Ref.Doc.		PROGCLOSE6200661										
Doc. Currency		EUR										
Itm	TTY	Material	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount LC	LCurr	LC2
1	M22		ZL	75	2090000	281002						
2				40	416200	687171	Loss Prepaid Tooling					
*								0,00	EUR	0,00	EUR	

Figura 10. Fecho de um projeto com perda

Fonte: SAP da *BorgWarner Viana*

1.2.2.4. Faturação de projetos de investigação e desenvolvimento

O desenvolvimento e o reforço das suas competências tecnológicas são um objetivo da *BorgWarner*, para satisfazer as necessidades dos seus clientes sendo, uma referência no mercado em que se insere (BorgWarner Inc, 2020).

Através de projetos de investigação e desenvolvimento, a *BorgWarner*, em conjunto com os seus clientes, consegue acompanhar o natural desenvolvimento tecnológico do mercado automóvel. Estes projetos, também conhecidos por *Research and Development (R&D)* devem ser faturados aos clientes para haver reembolso destes esforços de engenharia.

Itm	ITy	Material	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount LC	LCurr
Doc.Type : RV (Invoice take-over) Normal document											
Doc. Number		1500123320		Company Code		7400		Fiscal Year		2020	
Doc. Date		14.12.2020		Posting Date		14.12.2020		Period		12	
Calculate Tax		<input type="checkbox"/>									
Ref.Doc.		0576102926									
Doc. Currency		EUR									
1			XG	01	400102946	211102					
2		740002	XG	50	490090	781605	Engineering Reimburs				
*								0,00	EUR	0,00	EUR

Figura 11. Lançamento contabilístico resultante da emissão da fatura de um projeto de R&D

Fonte: SAP da *BorgWarner* Viana

Como apresentado na Figura 11, e visto que estes projetos são reconhecidos no momento em que se fatura ao cliente, a *BorgWarner* reconhece um ganho sempre que se torna possível faturar um projeto de *R&D*. Assim, debitámos a conta de cliente pelo montante a ser faturado e, pela sua contrapartida, é creditada uma conta da classe 7 – Rendimentos, mais especificamente, a conta 7816 – Outros rendimentos suplementares.

1.2.3. Os recebimentos

Outra atividade de extrema importância na função de *AR* é a contabilização dos recebimentos de clientes. Como é recorrente no setor industrial, os fornecedores faturam ao seu cliente, antes de receber o pagamento por partes dos mesmos. Este período de tempo, em que o saldo resultante da fatura ao cliente permanece em aberto na sua conta, denomina-se por prazo de recebimentos e será abordado teoricamente no capítulo dois do presente relatório.

Ao receber o pagamento do cliente devemos alocar estes recebimentos às partidas em aberto na conta corrente. O objetivo é movimentar a conta de clientes e a conta de depósitos à ordem, marcando como compensadas as faturas que foram pagas. Este processo é realizado diariamente, mantendo a conta de clientes e o saldo em depósitos atualizado.

Mensalmente, é realizada uma previsão de recebimentos de clientes para um melhor controlo do saldo em aberto. Esta previsão torna-se, assim, de acompanhamento periódico para verificar a evolução ao longo do mês em termos de recebimentos e verificar aqueles clientes que poderão encontrar-se em incumprimento, de modo que se proceda à reclamação da respetiva dívida. Alguns clientes têm acordado a autofaturação⁵, e enviam a sua autofatura com a data estimada de pagamento, facilitando o processo de previsão, pois é nos fornecida a data prevista de quando é que vamos receber este pagamento por parte do cliente com antecedência.

Itm	ITy	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount LC	LCurr	LC2 amount
1			40	114150	120201						
2			15	400103832	211102						
*							0,00	EUR	0,00	EUR	

Figura 12. Lançamento contabilístico resultante de um recebimento de cliente

Fonte: SAP da BorgWarner Viana

Como podemos observar na Figura 12, e como explicado anteriormente, as duas contas utilizadas neste lançamento, é a conta de cliente e a conta de depósitos à ordem. Assim, a creditar estará a conta de clientes pelo montante do pagamento, e em contrapartida, a debitar temos a conta 12 – Depósitos à ordem.

1.2.4. Acompanhamento e análise das contas correntes de clientes

O principal objetivo dos AR é o controlo e o bom desempenho das contas correntes de clientes. Estas devem ser acompanhadas e revistas periodicamente, dando especial atenção aos itens em aberto com maior antiguidade.

No saldo em aberto na conta corrente de cliente estão as faturas por liquidar e eventuais notas de débito emitidas pelo mesmo. Relativamente às faturas em aberto, deverá existir um controlo de modo a observar eventuais faturas em que a sua data de vencimento tenha sido ultrapassada e proceder à reclamação desta dívida.

No que diz respeito aos débitos emitidos por clientes que se encontram por lançar contabilisticamente, estes subtraem o valor da dívida do mesmo, pois é um valor que é descontado nos seus pagamentos. Neste caso, deve ser feita uma análise do problema que levou o cliente a emitir o débito e perceber se este deverá ser aceite ou não pela *BorgWarner*.

⁵ O recurso à autofaturação possibilita ao adquirente a elaboração da fatura, em nome e por conta do fornecedor, e implica que os intervenientes aceitem que a fatura passe a ser elaborada pelo adquirente.

O foco desta análise é essencialmente reduzir a dívida total de todos os clientes e assegurar que o saldo no balanço da conta 21 – Clientes se encontra corretamente controlado.

1.2.5. Reclamação de dívida

Através de um acompanhamento regular e atento às contas correntes dos clientes, assim como da previsão de recebimentos, é possível identificar quais os clientes que se encontram em incumprimento e com faturas por liquidar.

Quando verificamos que existem partidas em aberto já vencidas de um certo cliente, e não detemos nenhuma informação vinda do mesmo a justificar o seu atraso, devemos começar o procedimento de reclamação de dívida.

Assim, o processo de cobranças inicia-se, na maioria dos casos, com o envio de um email diretamente ao cliente a pedir um esclarecimento sobre as faturas vencidas. Dependendo da sua resposta, e se não existir nenhum outro problema é solicitado uma data prevista para o seu pagamento.

Em certas situações, e com vista a resolver determinados problemas, requeremos ajuda ao nosso departamento de vendas, ou seja, aos comerciais da *BorgWarner*. Quando verificamos que existe um cliente que constantemente se encontra em incumprimento e a sua dívida vencida começa a ampliar, o comercial ajuda-nos a perceber o motivo e, principalmente, a pedir justificações ao cliente com o objetivo de obter uma data prevista para este liquidar a sua dívida, dada a sua maior proximidade com o cliente e o seu poder de limitar vendas futuras

1.2.6. Contabilização das notas de débito

Usualmente, ao recebermos o detalhe de pagamento dos clientes com as faturas que este está a liquidar, também recebemos no mesmo detalhe certas reduções que o cliente decide descontar no seu pagamento. Ao analisar esta redução, é assim esperado receber uma nota de débito emitida pelo cliente, a qual requererá a nossa atenção, pois será dívida de cliente que não iremos receber.

Quando recebemos a nota de débito, temos de verificar qual o motivo que levou o cliente a emitir a mesma. Assim, os problemas mais usuais são:

- Débitos de diferenças de preço;
- Débitos de devoluções;
- Débitos de logística, qualidade, ou indemnizações contratuais;
- Débitos de garantias.

Sempre que recebemos um débito por diferenças de preço, este terá de ser contabilizado na conta de vendas, pois as nossas vendas terão de diminuir devido a terem sido inicialmente faturadas por um valor superior. Para posteriormente resolvermos este problema, necessitamos da ajuda do *Sales Assistant* para proceder à atualização do preço no nosso sistema.

Doc.Type : SS (Reversal doc. type) Normal document												
Doc. Number		20003558		Company Code		7400		Fiscal Year		2021		
Doc. Date		09.02.2021		Posting Date		24.02.2021		Period		02		
Calculate Tax		<input checked="" type="checkbox"/>										
Ref.Doc.		576104012										
Doc. Currency		EUR										
Itm	ITy	Material	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Acct short text	Amount	Crcy	Amount LC	LCurr	LC2 Amc
1			HL	11	400100878	211102						
2			HL	40	800060	718001	Other Revenue					
*								0,00	EUR	0,00	EUR	

Figura 13. Lançamento contabilístico resultante da contabilização de uma nota de débito por diferenças de preço

Fonte: SAP da BorgWarner Viana

Como podemos observar na Figura 13, uma diferença de preços será contabilizada a débito numa conta da classe 7 – Rendimentos, neste caso será a conta 718 – Descontos e abatimentos em vendas e em contrapartida iremos creditar a conta de clientes pelo mesmo montante a ser deduzido.

Relativamente aos débitos de devoluções, em termos contabilísticos são semelhantes aos débitos de diferenças de preço, porém terão de ser aprovados pelo departamento de logística que, deste modo, obtiveram a informação do cliente com o motivo pelo quais as peças estarão a ser devolvidas. De referir que tanto as diferenças de preço como as devoluções estão a reduzir vendas que foram efetuadas num período anterior, o que dará lugar a uma regularização do IVA no mês em que estes débitos foram contabilizados.

Doc.Type : DA (Customer document) Normal document												
Doc. Number		5019299		Company Code		7400		Fiscal Year		2020		
Doc. Date		15.07.2019		Posting Date		01.09.2020		Period		09		
Calculate Tax		<input checked="" type="checkbox"/>										
Ref.Doc.		R3077188										
Doc. Currency		EUR										
Itm	ITy	Material	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount LC	LCurr	LC2
1			HL	11	400100916	211102						
2			HL	40	801000	717001	Sales deductions					
*								0,00	EUR	0,00	EUR	

Figura 14. Lançamento contabilístico resultante da contabilização de uma nota de débito por devolução

Fonte: SAP da BorgWarner Viana

Analisando o lançamento da Figura 14, verificámos que os débitos por devoluções são debitados, como esperado, na conta 717 – Devoluções de vendas, e em contrapartida a crédito estará a conta do respetivo cliente pelo valor das peças devolvidas.

Os outros dois tipos de débitos, logística, qualidade, ou indemnizações contratuais ou garantias têm um processo diferente e seguem um fluxo de aprovações, pois normalmente são débitos relacionados com a qualidade dos nossos produtos vendidos.

O fluxo de aprovação destes débitos inicia-se com o departamento financeiro a inserir o débito no fluxo de débitos que a *BorgWarner* possui. Caso o problema do débito seja de carácter logístico, como por exemplo, débitos de transportes urgentes, o débito será direccionado para o *MRP*, que dará continuidade ao fluxo de aprovações. No caso de um problema de qualidade ou garantias este será direccionado para os engenheiros da *BorgWarner*, dependendo da linha de produção e cliente a que o débito deverá ser alocado.

Caso o débito seja aprovado, este terá de ser lançado contabilisticamente como um gasto e, no caso de uma rejeição do débito, é contactado o cliente justificando que não estamos de acordo com o débito pelos motivos que serão fornecidos pela engenharia.

Item	TTy	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount in LC	LCurr	LC2
1		WC	11	400101638	211102						
2		WC	40	479300	622822						
3		WC	50	175800	243302						
4		WC	40	154800	243202						
*							0,00	EUR	0,00	EUR	

Figura 15. Lançamento contabilístico resultante da contabilização de uma nota de débito por problemas logísticos / qualidade

Fonte: SAP da *BorgWarner* Viana

Como descrito anteriormente, um débito logístico ou de qualidade terá de ser registado como um gasto para a *BorgWarner* e como podemos verificar na Figura 15 estes são alocados na conta 6228 – Outros gastos de fornecimentos e serviços externos.

Itm	ITy	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount LC	LCurr	LC2 amount	I
Doc.Type : DA (Customer document) Normal document												
Doc. Number		5020415		Company Code		7400		Fiscal Year		2021		
Doc. Date		14.02.2020		Posting Date		01.01.2021		Period		01		
Calculate Tax		<input checked="" type="checkbox"/>										
Ref.Doc.		MJD1710019693										
Doc. Currency		EUR										
1		WC	11	400103367	211102							
2		WC	40	483910	622821							
3		WC	50	175800	243302							
4		WC	40	154800	243202							
*							0,00	EUR	0,00	EUR		

Figura 16. Lançamento contábilístico resultante da contabilização de uma nota de débito por garantias

Fonte: SAP da BorgWarner Viana

Quanto aos débitos de garantias, contabilisticamente, seguem o mesmo procedimento dos débitos de qualidade e logísticos, ou seja, serão lançados como um custo suportado pela *BorgWarner*. Assim, como consta na Figura 16 também eles são contabilizados na conta 6228 – Outros gastos de fornecimentos e serviços externos, porém com uma subdivisão diferente para um melhor acompanhamento dos débitos que são reconhecidos. Com a subdivisão entre estes dois tipos de débitos é possível ter o montante acumulado dividido entre as duas categorias e analisá-los independentemente e de uma forma mais correta.

Na *BorgWarner Viana*, é realizado mensalmente o fecho contábilístico, apurando-se assim os seus resultados financeiros mensais. Para obter um correto apuramento dos resultados decorrentes do período em questão, torna-se imprescindível realizar diversos procedimentos e tarefas para tal. O AR tem a seu cargo determinadas responsabilidades que ajudam a empresa a evidenciar de forma verdadeira e apropriada a sua posição patrimonial mensalmente. Estas tarefas serão expostas de seguida.

1.2.7. Acréscimos de vendas

Uma das primeiras tarefas a realizar no primeiro dia útil do mês seguinte ao mês a que o fecho se refere são os acréscimos de vendas. Utilizando a *BorgWarner* um *software SAP* para realizar os seus lançamentos contábilísticos, é normal que, por vezes, ocorra algum erro no sistema que não permita realizar a faturação no sistema. Assim, procedemos ao registo das vendas no período que ocorreram através de acréscimos, para o caso dos envios que não sejam faturados.

Alguns erros que poderão existir e que fazem com que não se consiga proceder à faturação são, por exemplo, a validade do preço de um material tenha terminado e ainda nos encontramos à espera de receber um novo pedido de compra por parte do cliente com o preço atualizado; e ocorrência de algum erro na realização de uma *Sales Order*.

Assim, o processo começa por retirar através do SAP todas as guias emitidas pelo armazém que ainda não tenham sido faturadas e, consultando o seu preço, realizamos o seu registo em venda por contrapartida de acréscimos de vendas. No mês seguinte, o acréscimo realizado é anulado e faturada a respetiva venda pois podem ser feitas atualizações no sistema que já permitam a faturação destas guias e é evitado o seu duplo reconhecimento nas vendas.

Doc.Type : SA (G/L account document) Normal document											
Doc. Number		1464266		Company Code		7400		Fiscal Year		2021	
Doc. Date		28.02.2021		Posting Date		28.02.2021		Period		02	
Calculate Tax		<input checked="" type="checkbox"/>									
Ref.Doc.		SALES ACCRUALS									
Doc. Currency		EUR		Reversed by		1465891		/ 2021			
Itm	ITy	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount in LC	LCurr	LC2 amou
1			40	142056	215002						
2		ZL	50	800010	712002						
3		ZL	50	800010	712002						
4		ZL	50	800010	712002						

Figura 17. Lançamento contabilístico resultante do acréscimo de vendas

Fonte: SAP da BorgWarner Viana

Como podemos observar pela Figura 17, através deste lançamento aumentamos as vendas (a crédito) na conta 712 - Vendas de Produtos acabados e intermédios e debitamos a conta 215 pelo montante das faturas a emitir aos clientes.

1.2.8. Cut-off de vendas

Como já referido, na *BorgWarner* é realizado o fecho contabilístico mensal. Para garantir e fornecer uma imagem verdadeira dos resultados da empresa é necessário reportar as vendas no seu período correto. Assim, é necessário fazer um ajuste das vendas com base na passagem da responsabilidade da mercadoria durante o seu envio, através dos Termos de Comércio Internacional (*incoterms*⁶).

Com referência aos *incoterms*, todas as vendas de materiais expedidos cujo a responsabilidade ainda não é do cliente na altura do final do mês são anuladas e posteriormente, o valor de *stock* terá de ser repostado. As vendas que necessitarão de ser anuladas serão consideradas no mês seguinte.

Como podemos verificar, através da seguinte Figura 18, os *incoterms* que devemos ter especial atenção são o *Delivered at Place (DAP)* e o *Delivered Duty Paid (DDP)* porque a matéria vendida é da responsabilidade da *BorgWarner* até chegar ao destino final do cliente.

⁶ Os "*Incoterms*" constituem um conjunto de onze regras que definem quem é responsável pelas diferentes operações durante as transações internacionais.

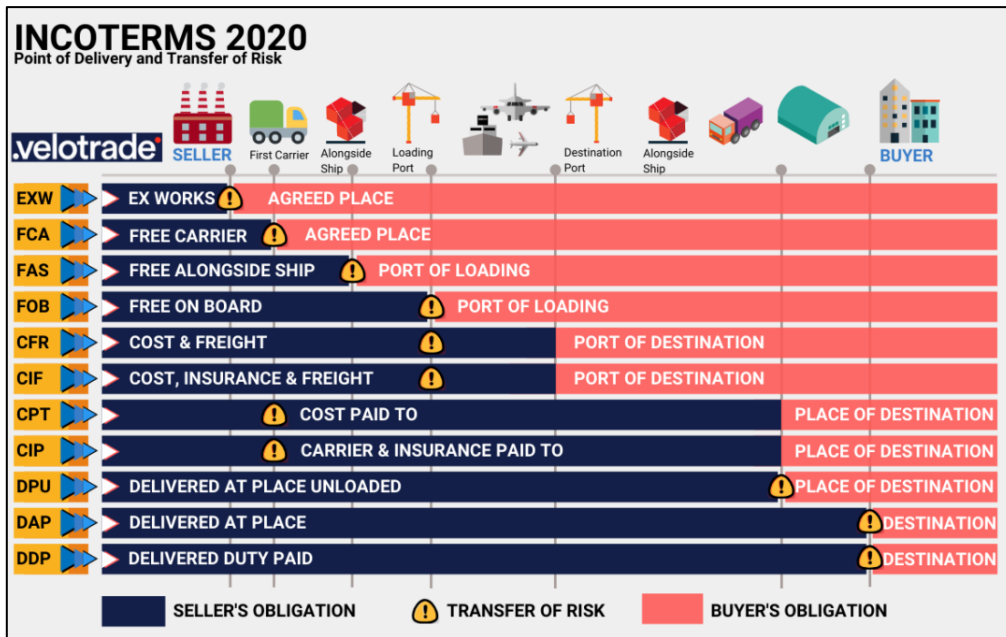


Figura 18. Incoterms

Fonte: Velotrade (2021)

1.2.9. Provisões de gastos com garantias

Como seria de esperar numa empresa produtiva de peças para o setor automóvel, os clientes por vezes enviam certos débitos para a *BorgWarner* relacionados com garantias. Com base no histórico dos produtos vendidos para os clientes que normalmente nos emitem estes débitos, e que normalmente têm um valor estável, estimamos uma percentagem de vendas do mês que possam vir a ser perdidas por gastos com garantias.

Com base nas vendas passadas e sendo a percentagem de gastos com garantias constantes, a *BorgWarner* regista a provisão que é revista mensalmente. Assim, está assegurada a imagem verdadeira e apropriada das demonstrações financeiras mensais.

1.2.10. Imparidade de dívidas de clientes

As imparidades de dívidas de clientes serão teoricamente abordadas posteriormente no Capítulo II, do presente relatório. Neste ponto é apresentado como é realizado na *BorgWarner* Viana o registo contabilístico das mesmas.

A imparidade de clientes é revista trimestralmente e é registada nos casos de partidas em aberto, vencidas há mais de um ano, ou cujo a expectativa é de serem dívida que não vamos conseguir recuperar. Visto que a *BorgWarner* é, como já mencionado, subsidiária de uma empresa americana, também temos de adotar algumas políticas internas com base no *United States Generally Accepted Accounting Principles (US GAAP)*. Neste caso, para calcular a imparidade, é somado o valor das partidas em aberto há mais de um ano, ou quando prevemos que não iremos receber de cliente certa quantia.

Como este acompanhamento é realizado periodicamente, apenas necessitamos de atualizar a nossa imparidade registada com a variação do trimestre em questão, quer ela seja positiva ou quer seja negativa, utilizando como orientação os prazos previstos no Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas (CIRC).

Assim, através de um ficheiro *excel* temos um procedimento base para proceder ao registo contabilístico:

BAD DEBT	Aging	Limit (SNC)	Total	SNC	US GAAP
Due debt	From 6 to 12 months	25%	x €	x €	x €
	From 12 to 18 months	50%	x €	x €	
	From 18 to 24 months	75%	x €	x €	
	Over 24 months	100%	x €	x €	
Prior Balance (#142004) ¹					x €
Variance:					x €

Figura 19. Acompanhamento da Imparidade

Fonte: Documentação interna da BorgWarner Viana

Itm	ITy	Material	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount in LC	LCurr
1			ZL	40	252000	651101	Valuation Adj Bad De				
2				50	142004	2191101	Bad debt - ratio				
*								0,00	EUR	0,00	EUR

Figura 20. Lançamento contabilístico resultante do registo da variação da imparidade em clientes

Fonte: SAP da BorgWarner Viana

Analisando o lançamento contabilístico da Figura 20, verifica-se que neste caso aconteceu um aumento na imparidade, pois está a ser debitada a conta 6511 – Perdas por Imparidade em dívidas a receber em clientes, por contrapartida, a crédito, a conta 219 – Clientes – Perdas por imparidade acumuladas. No caso de se verificar o contrário, ou seja, uma diminuição da imparidade, teria de ser registado o seu contrário, isto é, uma reversão da imparidade em SA (clientes), na conta 76211 – Reversões de perdas por imparidade em dívidas a receber de clientes.

1.2.11. Lower Cost Market

Trimestralmente, é também calculado o *Lower Cost Market* dos nossos produtos em *stock*, isto é, o seu VRL. O VRL está definido na NCRF 18, parágrafos 28-33 (SNC, 2015).

Comparando o VRL com o custo do produto, se o custo for superior ao preço de venda, é necessário realizar uma imparidade pelo valor desta diferença calculada para cada unidade em *stock*. Como o cálculo desta imparidade é realizado periodicamente, caso o produto já tenha uma imparidade, só irá ser aplicada imparidade na percentagem dos produtos que não estão registados.

Contabilisticamente, é comparado o valor já registado em imparidades com o valor calculado no trimestre em questão, e é registada apenas a sua diferença face ao valor já registado na contabilidade.

Itm	TTy	Material	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount LC	LCurr	LC2
Doc.Type : SA (G/L account document) Normal document												
Doc. Number		1469437		Company Code		7400		Fiscal Year		2021		
Doc. Date		31.03.2021		Posting Date		31.03.2021		Period		03		
Calculate Tax		<input type="checkbox"/>										
Ref.Doc.		LCM Q1										
Doc. Currency		EUR										
Doc. Hdr Text		LCM Q1										
1				40	250005	652302	Valuation lowest mar					
2				50	350005	349101	Revaluation - lower					
*								0,00	EUR	0,00	EUR	

Figura 21. Lançamento contabilístico resultante do registo da variação da imparidade em *Lower Cost Market*

Fonte: SAP da *BorgWarner Viana*

Como podemos verificar pelo lançamento da Figura 21, o valor a registar através da imparidade resultante do cálculo do trimestre, será contabilizado a débito da conta 652 – Perdas por Imparidade em inventários e a creditar estará a conta 349 – Perdas por Imparidade acumuladas em produtos acabados e intermédios.

1.2.12. Confirmação de saldos *InterCompany*

Previamente à apresentação dos nossos resultados mensais à casa-mãe, o processo de encerramento de contas mensais passa por diversas fases, terminando com a elaboração das demonstrações financeiras individuais do período.

No sistema da *BorgWarner*, em *SAP*, as entidades *InterCompany*⁷ são diferenciadas pelo código "*Reporting Unit*". Por exemplo, a *BorgWarner Viana* é a RU 465, a *BorgWarner Vigo* é a

⁷ Fazem parte todas as subsidiárias da casa-mãe.

RU 464. Todos os lançamentos contabilísticos de contas *InterCompany* têm de ter o código *RU* para serem realizados. Com esta codificação, torna-se assim possível conciliar os saldos entre todas as subsidiárias que pratiquem operações entre si, de modo que, no final, o balanço consolidado esteja devidamente correto. De seguida, na Tabela 2, são expostas todas as contas de movimentos *InterCompany*:

Conta SNC	Descrição
211601	Clientes - Partes Relacionadas
221601	Fornecedores - Partes Relacionadas
258101	Empréstimo <i>IC</i> - RU 337
268101	<i>BorgWarner Europe GmbH - RU 330</i>
271114	Fornecedores Investimento - Partes Relacionadas
312009	<i>Maintenance electric</i>
312010	<i>Maintenance mechanically</i>
316002	<i>Offset -Foreign finished product</i>
316006	<i>Offset-Semifinished products</i>
316007	<i>Offset-Finished products</i>
316008	<i>Offset-Packaging</i>
316009	<i>Offset-Maintenance electric</i>
316010	<i>Offset-Maintenance mechanically</i>
453000	<i>CIP - Clearing Account</i>
511001	Capital Social - <i>BW E.S. Spain, S.L.</i>
532001	Prestações Suplementares - <i>BW E.S. Spain, S.L.</i>
622111	Trab. Esp. - <i>BW Corporate Service Charge (RU 300)</i>
622112	Trab. Esp. - <i>Intercompany Management Fees</i>
622113	Trab. Esp. - <i>Europe. Transp. Mgmt. Prog. - Mark Up</i>
622114	Trab. Esp. <i>Serviços Engenharia IC</i>
622133	Trab. Esp. - <i>IT Expense allocation IC</i>
622134	Trab. Esp. - <i>IT-IC-Markup Expense</i>
626401	<i>Royalties</i>
691101	Juros Financiamentos Obtidos - <i>IC</i>
692201	Dif. Câmbio Desfavoráveis
712013	Vendas - Produtos Acab. Int. - <i>IC</i>
2722012	Cred. Acréscimos de gastos - <i>RU's - LT_IC_PAY</i>

Tabela 2. Conta e movimentos *InterCompany*

Fonte: Documentação interna da *BorgWarner Viana*

Esta fase do processo está associada à consolidação e à anulação das conta-correntes entre as empresas do grupo nas contas consolidadas. Ou seja, o que uma subsidiária tem como saldo de dívida de clientes, a outra subsidiária terá de ter como saldo de dívida a fornecedores o mesmo valor. Na *BorgWarner Viana* dividimos esta fase em duas etapas, o *IC_REC* e o *IC_PAY*, denominação americana para as contas de clientes e fornecedores *InterCompany*, isto é, no *REC* a *BorgWarner Viana* é o fornecedor e no *PAY* é o cliente. Desta forma, o que para nós é o *IC_REC*, para a outra subsidiária da *BorgWarner* será o *IC_PAY*, e vice-versa.

A conciliação destes saldos tem como objetivo atingir o mesmo valor *REC-PAY* e *PAY-REC* em ambas as subsidiárias. Deste modo, anular-se-ão nas contas consolidadas da casa-

mãe. O que poderá acontecer é as subsidiárias chegarem a esta fase e os seus saldos não se anularem, ou seja, ambas têm de passar à resolução deste problema e descobrir a sua causa. Em raros casos, a resolução do problema não é possível no presente mês de fecho contabilístico, e a casa-mãe autoriza a que o saldo seja diferente até a um certo montante, porém, as subsidiárias têm de o resolver no mês seguinte.

1.2.13. Taxas de câmbio InterCompany

Após a confirmação de todos os saldos *InterCompany*, na *BorgWarner* Viana temos de proceder à transposição cambial destes saldos, devido a algumas subsidiárias apresentarem saldos expressos numa moeda diferente e, conseqüentemente, as faturas que nos enviam vêm expressas em moedas diferentes do euro.

Através desta conversão dos saldos com as taxas de câmbio corretas, conseguimos apresentar o valor nas contas de clientes ou fornecedores com as outras empresas do grupo correspondente à taxa de câmbio da data de fecho, conforme exigido pela NCRF 23 – Os efeitos de alterações em taxas de câmbio (SNC, 2015). Assim, a transposição cambial resulta num ganho ou numa perda devido aos ajustes realizados.

Itm	ITy	Material	Tx	PK	Account	Alt. Acct	Account short text	Amount	Crcy	Amount LC	LCurr
Doc.Type : TP (Trading partner) Normal document											
Doc. Number		5531264		Company Code		7400		Fiscal Year		2021	
Doc. Date		28.02.2021		Posting Date		28.02.2021		Period		02	
Calculate Tax		<input type="checkbox"/>									
Ref.Doc.		IC EXCH. RATES									
Doc. Currency		EUR		Reversed by		5531270		/ 2021			
Doc. Hdr Text		IC Exch. Rates									
1				35	500300130	221601	BORGWARNER EMISSIONS				
2				25	500301876	221601	BorgWarner Morse Sys				
3				25	500303631	2722012	ICPAY-LT BORGWARNER				
4				35	500312634	221601	BorgWarner Chungju L				
5				25	500312989	221601	BORGWARNER TURBO & E				
6				35	500318411	221601	BorgWarner Emissions				
7				50	275141	786101	Currency Gain				
*								0,00	EUR	0,00	EUR

Figura 22. Lançamento contabilístico resultante do lançamento das taxas de câmbio

Fonte: SAP da *BorgWarner* Viana

Na Figura 22 está exposto um lançamento cambial de final de mês e, no caso em concreto, através das faturas recebidas numa moeda estrangeira que tínhamos contabilizado na nossa conta de fornecedores no mês em questão, com a atualização cambial no final do mês obtivemos um ganho cambial.

O ganho cambial será contabilizado numa conta da Classe 7 – Rendimentos, mais precisamente, na conta 7861 – Diferenças de câmbio favoráveis. Caso estivéssemos perante

uma perda cambial, esta seria reportada numa conta da Classe 6 – gastos, em específico na conta 6863 – Diferenças de câmbio desfavoráveis.

1.2.14. Sales flash

O *Sales Flash* é, de uma forma sucinta, um *report* das vendas obtidas no mês em análise detalhado por grupo de clientes terceiros e clientes *InterCompany*, comparando os resultados obtidos com o que estava previsto.

Esta análise é submetida à casa-mãe no final do mês e, no caso de existir uma variação que necessite uma justificação, esta também terá de ser fundamentada no relatório.

<i>Sales Flash</i>	<i>Outside Sales</i>	<i>InterCompany Sales</i>
<i>Flash</i>	X €	X €
<i>Forecast</i>	X €	X €
<i>Variance</i>	X €	X €

Tabela 3. Layout do Sales Flash

Fonte: Documentação interna da BorgWarner Viana

1.2.15. VOLMIX

Por último, e após terem lugar todos os ajustes necessários para serem reportadas as vendas corretas do mês em questão, é analisado o seu volume real, comparando com a previsão, assim como a sua rentabilidade.

Este detalhe das vendas é realizado por linha de produção, e através da margem de contribuição calculada, é facilmente verificado quais são as linhas mais rentáveis do mês e aquelas que não foram tão rentáveis. Mediante esta visualização de cada linha de produto, é possível definir metas condizentes com a realidade e perceber o motivo por alguma determinada linha não foi tão rentável quanto expectável.

<i>VOLMIX</i>	<i>Actuals</i>	<i>Forecast</i>	<i>Variance</i>	<i>Contribution Margin</i>
Linha de Produção X	X €	X €	X €	X €

Tabela 4. Layout do Volmix

Fonte: Documentação interna da BorgWarner Viana

1.3. Apreciação crítica ao estágio realizado

De uma forma geral, o balanço do estágio foi muito positivo. Em primeiro lugar destaco o facto de ter sido realizado numa multinacional da indústria automóvel, o que me fez perceber o ritmo de trabalho necessário, bem como capacidade de gestão de tempo e todo um sentido de

capacidade para responder perante as adversidades. Sem dúvida, que na *BorgWarner* praticam-se métodos de trabalho devidamente organizados, com foco no *problem-solving*.

Em segundo lugar destaco a fase de acolhimento. Desde o primeiro dia que me foi dado um *onboarding* para executar numa primeira fase, antes de começar a realizar as minhas tarefas no departamento financeiro. Neste *onboarding* estabeleci contacto com os principais líderes de cada departamento, que me ajudou na incorporação e integração na empresa, ajudando principalmente a perceber o que cada equipa acrescenta para a *BorgWarner* como um todo.

Em terceiro, saliento a estrutura e os métodos de trabalho na *BorgWarner*. Encontrei equipas estruturadas com a segregação de funções bem definidas, onde está sempre bem estabelecido a quem reportar em caso de alguma adversidade. Este aspeto de segregação de funções fez com que não me permitisse alargar as minhas funções, por exemplo, para a área de *AP* ou *Controlling*, o que numa empresa de menor dimensão possivelmente seria possível.

Seguindamente, será abordada uma parte mais teórica da revisão de literatura efetuada. Será abordado o desempenho financeiro das empresas, o impacto dos *AR* no desempenho financeiro, as perdas por imparidade e o controlo interno nesta área.

CAPÍTULO II – O IMPACTO DOS *ACCOUNTS RECEIVABLES* NO
DESEMPENHO FINANCEIRO DAS EMPRESAS

Capítulo II – O Impacto dos *Accounts Receivables* no Desempenho Financeiro das Empresas

No capítulo II pretende-se realizar o enquadramento e fundamentação teórica do tema explorado neste relatório. Recorrendo à literatura existente, primeiramente é apresentada uma abordagem sobre o que é o desempenho financeiro de uma empresa sendo, de seguida, explorado qual o impacto dos *AR* no mesmo. Posteriormente, é analisado um tema relevante das contas a receber, as perdas por imparidade, seguindo-se o enquadramento do controlo interno nessa área. Por fim, nos últimos dois pontos deste capítulo, serão expostos alguns estudos científicos sobre o tema, e a importância da realização deste enquadramento teórico para a área do estágio concretizado.

2.1. Desempenho financeiro

O papel da gestão tem vindo a ganhar importância, principalmente, no estabelecimento de metas e objetivos e na sua monitorização, integrando todas as partes da empresa, desde os considerados gestores de topo aos operários de fábrica. O desempenho da gestão engloba três áreas específicas de resultados: o desempenho económico-financeiro, o desempenho do mercado de produto e o retorno acionista (Richard, Devinney, Yip, & Johnson, 2009).

O desempenho económico-financeiro consiste na capacidade de criação de valor de uma organização com fins lucrativos (Russo, 2009). Este serve para avaliar a saúde financeira de uma empresa, resumindo o impacto das decisões tomadas no âmbito da sua atividade, ao nível da capacidade para gerar resultados, criar rentabilidade face aos investimentos realizados, da situação da tesouraria e da sustentabilidade financeira ao longo do tempo.

Tendo em consideração que a contabilidade é um sistema de informação que pretende reconhecer, quantificar e divulgar os diferentes fenómenos que têm impacto na riqueza de uma empresa, as demonstrações financeiras pretendem assim relatar, de acordo com o normativo aplicável, a sua situação financeira e atividade, como previsto na Estrutura Conceptual do SNC (SNC, 2015).

Quando as empresas se encontram em dificuldades financeiras, é na sua tesouraria que procuram encontrar as soluções para o caminho da sobrevivência (PHC, 2021). Assim, a demonstração dos fluxos de caixa ganhou uma maior importância nas empresas, principalmente no que respeita às suas atividades operacionais. A expressão utilizada “*Cash Is King*” tem ganho muita relevância, na medida em que está interligada com as decisões financeiras de curto prazo (CP) que incluem áreas como a gestão de tesouraria, a política da empresa na concessão de crédito aos clientes, a gestão de *stocks* e financiamento de CP (Maness & Zietlow, 2005).

2.1.1. Pressupostos do equilíbrio financeiro

A gestão da tesouraria centra-se na análise das decisões que afetam os ativos e passivos correntes (Tabela 5), estando assim ligada a decisões de curto prazo e ao desenvolvimento da atividade operacional da empresa. De acordo com Maness e Zietlow (2005), decisões de investimento e decisões de financiamento são fundamentais para garantir a liquidez de uma empresa. Para evitar problemas de tesouraria, é necessário um controlo dos recebimentos e pagamentos devido a estes dois não terem uma periodicidade de entrada e saída de dinheiro sincronizada. Assim sendo, o planeamento financeiro de CP assume-se de extrema importância, criando valor para a empresa porque os *cash-flows* são dessincronizados e por vezes incertos. Santos (2004) refere que os fluxos de caixa têm um papel fulcral na análise da liquidez e na definição estratégica do controlo financeiro das empresas, designadamente ao nível do investimento e do financiamento.

A Tabela 5, a seguir apresentada, resume a estrutura de balanço numa perspetiva de origem e aplicação de fundos.

Aplicação de Fundos	Origem de Fundos
ATIVO NÃO CORRENTE (baixo grau de liquidez)	CAPITAIS PERMANENTES = CAPITAL PRÓPRIO + PASSIVO NÃO CORRENTE (exigível a médio/longo prazo)
ATIVO CORRENTE (elevado grau de liquidez) ≤ 1 ano	PASSIVO CORRENTE (exigível a curto prazo) ≤ 1 ano

Tabela 5. Estrutura do Balanço

Fonte: *Carvalho, 2014*

Da tabela cinco retiram-se três regras fundamentais para o controlo da estrutura financeira de uma empresa:

- O ativo não corrente (ANC) não deve ser financiado pelo passivo corrente (PC) (grau de exigibilidade do PC é superior ao grau de liquidez do ANC);
- O ANC só poderá ser financiado por capitais permanentes (capital próprio e passivo não corrente). Tal permite que o capital permanente origine disponibilidades necessárias ao reembolso dos empréstimos a médio/longo prazo que os financiam;
- O ativo corrente (AC) deve ser financiado pelo PC (grau de exigibilidade do PC é compatível com o grau de liquidez do AC).

Para além do cumprimento das regras acima mencionadas, ignorando algumas especificidades de alguns setores de atividade das empresas,, para uma empresa atingir um

bom desempenho e estar financeiramente equilibrada necessita, simultaneamente, de controlar três situações: a liquidez, a solvabilidade e a autonomia financeira (Carvalho, 2014).

A liquidez corresponde à capacidade que a empresa tem de fazer face aos seus compromissos (dívidas) de curto prazo.

$$\text{Liquidez Geral}^8 = \frac{\text{Ativo Corrente}}{\text{Passivo Corrente}}$$

Equação 1. Rácio de Liquidez Geral

Fonte: Carvalho, 2014

Pela regra do equilíbrio financeiro, a liquidez geral, representada na equação 1, deve ser maior ou igual a 1. Atingindo este valor, a relação é favorável, originando uma certa margem de segurança. Se este rácio apresentar um valor inferior a 1, a empresa poderá apresentar problemas no controlo da sua tesouraria, já que a disponibilidade do AC é feita a um ritmo inferior ao da exigibilidade do PC. Sendo igual a 1, a regra do equilíbrio financeiro mantém-se, porém não existe nenhuma margem de segurança, visto que todo o AC é financiado exclusivamente pelo PC, o que poderá originar problemas num futuro próximo.

De acordo com Neves (2011), devemos ter em atenção que o grau de liquidez geral (e outros) é válido numa ótica estática, ou seja, em termos de liquidação da empresa e não se torna válido numa ótica de continuidade (o considerado *going concern*). Devido à liquidez ser um problema dinâmico, por exemplo, no que respeita à conciliação do tempo e do montante dos fluxos de recebimentos e pagamentos, para analisar corretamente a liquidez de uma empresa devemos também recorrer a outros indicadores, entre os quais, o ciclo de caixa e fundo de maneio, a análise do *cash-flow* e o orçamento de tesouraria.

Já a solvabilidade, mencionada na equação 2, mede a capacidade que a empresa tem de fazer face a todos os seus compromissos (dívidas), independentemente do prazo de exigibilidade.

$$\text{Solvabilidade} = \frac{\text{Capital Próprio}}{\text{Passivo}}$$

Equação 2. Rácio de Solvabilidade

Fonte: Carvalho, 2014

O seu controlo depende sobretudo da capacidade que a empresa tem para assegurar o aumento dos capitais próprios através dos seus resultados líquidos positivos e das reservas constituídas. Como este indicador é medido através de percentagem, em média admite-se como boa solvabilidade os 40% (Carvalho, 2014).

⁸ A liquidez também pode ser calculada pelo rácio de liquidez reduzida, que retira o montante das existências ao AC e pelo rácio de liquidez imediata, que considera apenas os elementos mais líquidos do AC, como caixa e equivalentes.

No que respeita ao nível de autonomia financeira, equação 3., este corresponde ao grau de cobertura do ativo da empresa exclusivamente por capitais próprios.

$$\text{Autonomia Financeira} = \frac{\text{Capital Próprio}}{\text{Ativo Total}}$$

Equação 3. Rácio de Autonomia Financeira

Fonte: *Carvalho, 2014*

Avaliando a forma como deve ser controlada, quanto maior é o valor da autonomia financeira, melhor a empresa conseguirá dar resposta aos seus compromissos, mantendo uma certa estabilidade como suporte (média = 25 a 30%) (Carvalho, 2014).

2.1.2. A gestão do cash-flow e fundo de manei

A demonstração dos fluxos de caixa tem como objetivo principal dar informação aos interessados de como e porquê os recursos financeiros disponíveis de uma determinada empresa sofreram alterações num determinado período (Godwin & Alderman, 2010). O *cash-flow* representa, assim, as entradas (*cash-flow in*) e saídas (*cash-flow out*) de dinheiro decorrentes da atividade de uma empresa (Mortal, 2006). Uma empresa que consiga criar continuamente um valor de *cash-flow* positivo é uma empresa que tem a capacidade de atingir o objetivo de gerar dinheiro. *Cash-flow* positivo é sinal de que a empresa tem capacidade de autofinanciamento num determinado período e quando acontece o inverso, poderá ser sinal de que a mesma poderá estar com problemas em controlar a sua tesouraria.

Torna-se importante salientar que o grande objetivo da demonstração dos fluxos de caixa é o de complementar, em conjunto com os outros mapas, a informação e os resultados financeiros completos de uma empresa. Com isto, a informação extraída das análises ao *cash-flow* só terá repercussões positivas se estes forem avaliados em conjunto com todas as outras demonstrações financeiras, tais como, o balanço e a demonstração de resultados. O motivo pelo qual uma empresa não se deve iludir apenas com o seu resultado (ótica económica) é o facto de poder conseguir gerar resultados positivos num determinado período, mas, ao mesmo tempo, não conseguir gerar um *cash-flow* positivo (ótica de caixa). Aliado a esta verificação, está o facto de que o valor de uma empresa parte da soma da previsão dos seus *cash-flows* futuros (Vernimmen, Quiry, Dallochio, Fur, & Salvi, 2014).

De acordo com o modelo apresentado da demonstração de fluxos de caixa, presente no Sistema de Normalização Contabilística (SNC) (SNC, 2015), o *cash-flow* total é a soma de três fluxos individuais, o fluxo das atividades operacionais, o fluxo das atividades de investimento e o fluxo das atividades de financiamento. As componentes do *cash-flow* de financiamento e *cash-flow* de investimento englobam decisões estratégico-financeiras e de controlo do seu planeamento (Neves, 2011). Estas decisões são, por exemplo, no lado do financiamento, decisões de aumentos de capital e de financiamentos obtidos e, no lado do investimento, um

exemplo muitas vezes vivenciado nas empresas industriais, é o investimento em ativos fixos tangíveis.

No que corresponde ao *cash-flow* operacional, este é gerado pela atividade operacional recorrente da empresa, ou seja, é o fluxo de caixa que entra e sai da empresa relacionado com a sua atividade principal. Para o bom desempenho financeiro de uma empresa, é de esperar que, do lado do seu ciclo operacional, este gere *cash-flow* positivo, pois dificilmente uma empresa poderá sobreviver ao longo do tempo com valores negativos com base das operações da sua atividade. Isto significa que, uma empresa com *cash-flow* negativo no seu ciclo operacional, terá de compensar estes valores com *cash-flow* positivo no ciclo de financiamento e ciclo de investimento para ter o total dos três ciclos favorável, o que nos indica que a empresa estará diante de problemas económicos e não financeiros. Por consequência, se a empresa não mudar a sua estratégia de base operacional, terá dificuldades em assegurar a sua sobrevivência a longo prazo e crescer financeiramente (Vernimmen, Quiry, Dallochio, Fur, & Salvi, 2014).

As variações existentes no capital circulante são uma questão de extrema importância no desempenho financeiro das empresas. Sendo assim, a sua gestão torna-se num processo que requer muitas decisões e que ocupa grande parte do tempo dos diretores financeiros e demais colaboradores do seu departamento (Richards & Laughlin, 1980). De acordo com Wang (2019), o ciclo de caixa representa uma característica fundamental das operações de uma empresa, ou seja, inclui explicitamente no seu processo as quatro atividades principais que geram entradas e saídas de dinheiro, sendo elas as compras e/ou produção, as vendas, os recebimentos e os pagamentos. Desta forma, uma parte significativa do balanço das empresas é composta por ativos e passivos de curto-prazo (Fazzari & Petersen, 1993).

Uma boa gestão do capital circulante ou fundo de maneio pode ter um impacto significativo na rentabilidade das empresas e ser essencial para a sua sobrevivência e desenvolvimento. Porém, uma estratégia inadequada pode aumentar o risco de falência das mesmas (Richards & Laughlin, 1980). O principal objetivo da gestão das necessidades de fundo de maneio é equilibrar o nível de capital circulante com o seu risco, a fim de melhorar o desempenho financeiro (Gitman, 1974). Numa gestão eficiente da tesouraria uma empresa não deverá apresentar nem carência, nem excesso de liquidez (Nwankwo & Osho, 2010).

Torna-se assim necessário que as empresas definam os objetivos e níveis de liquidez a atingir e, deste modo, ir avaliando os seus resultados reais comparativamente aos previstos, evitando custos associados ao distanciamento, quer positivo ou negativo, do seu nível esperado. De acordo com Koliassa, Arnisa e Karamanisa (2020) as variações nos elementos do fundo de maneio (clientes, inventário e fornecedores), afetam os fluxos de caixa operacionais das empresas, portanto, obter estimativas mais precisas de mudanças nestes elementos levam a uma melhor previsão do seu *cash-flow* operacional.

As necessidades financeiras são cíclicas, dependendo do ciclo de exploração da empresa. O ciclo de exploração é o lapso de tempo compreendido entre o momento em que as matérias ou mercadorias entram em *stock* e o momento em que a empresa recebe dos seus clientes o produto das vendas realizadas (Carvalho, 2014). Com isto, torna-se importante para

muitas empresas constituir uma margem de segurança para suportar este lapso de tempo, sendo esta margem o fundo de maneiio da empresa.

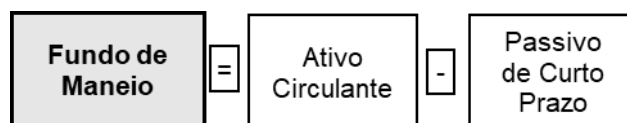


Figura 23. Fundo de Maneio

Fonte: Carvalho, 2014

O fundo de maneiio (Figura 23) desempenha um papel muito importante como indicador de liquidez e, corresponde, assim, a uma parcela do AC, com grau de liquidez de CP, que é financiada por capitais permanentes, com grau de exigibilidade de médio/longo prazo. Observando a Figura 23, as necessidades de fundo de maneiio (NFM) são determinadas em função dos prazos médios dos elementos que constituem o fundo de maneiio.

O prazo médio de recebimentos de clientes (PMR) é o tempo médio que a empresa demora a cobrar as dívidas dos seus clientes. O prazo médio de permanência de inventários (PMI) evidencia os efeitos da gestão dos aprovisionamentos, e o prazo médio de pagamento a fornecedores (PMP) consiste no tempo médio que a empresa demora a pagar as suas dívidas aos fornecedores (Carvalho, 2014). Conseguir uma cobrança rápida das contas a receber, um baixo nível de *stocks* e atrasar, dentro do possível, os pagamentos aos fornecedores irá melhorar o ciclo de caixa da empresa (Enqvist, Graham, & Nikkinen, 2014).

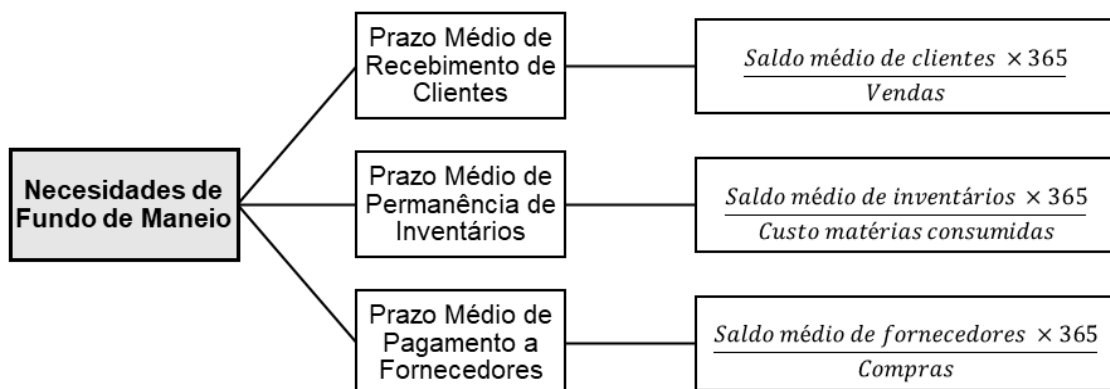


Figura 24. Necessidades de Fundo de Maneio

Fonte: Carvalho, 2014

Face ao desfasamento temporal explicado, por exemplo, no período entre as compras e os pagamentos a fornecedores, e as vendas e os recebimentos de clientes, uma empresa necessita de financiar o seu ciclo de exploração e este montante de dinheiro corresponde às NFM. Estas podem ser positivas ou negativas, caso a empresa necessite de se financiar, ou apresente um excedente no seu ciclo de exploração, respetivamente. Para calcular o montante das NFM devemos partir do PMR, PMI e PMP e os valores das contas do ativo e PC devem ser expressos em termos de dias de vendas (Carvalho, 2014).

Setores económicos com ciclos de exploração mais elevados têm, geralmente, NFM mais elevadas do que setores com tempos de fabricação e armazenagem mais curtos. Com isto, o nível de atividade tem uma influência direta nas NFM, evoluindo estas na mesma direção que as variações no volume de atividade (Mortal, 2006).

2.2. O impacto dos *accounts receivables* no desempenho financeiro de uma empresa

O departamento financeiro de uma empresa é constituído por várias funções que visam otimizar o seu desempenho atingindo os objetivos mensais e anuais. Nesta área, destacam-se funções como AP ou AR no que respeita, respetivamente, à gestão de contas de fornecedores e clientes, e também a função de *Treasurer*, sendo este o responsável pela análise do fluxo de caixa.

No que respeita mais concretamente à função de *AR*, as designadas contas a receber de clientes são, normalmente, um dos ativos correntes mais importantes no ativo total de uma empresa (Maness & Zietlow, 2005). Dependendo da capacidade de tesouraria de uma empresa, pode haver o risco da mesma não conseguir cumprir as obrigações para com os seus fornecedores, caso os seus clientes não cumpram os seus deveres de pagamento (Putri & Kusumowati, 2020). Uma conta a receber pode ser definida como a reivindicação do credor (pessoa jurídica ou pessoa física) de receber o pagamento em dinheiro ou em espécie do devedor. Quando exista o direito do credor de cumprir o crédito, o devedor fica obrigado a cumpri-lo. Assim sendo, a empresa detentora de uma conta a receber tem o direito a receber do devedor, neste caso cliente, o pagamento que irá liquidar a sua conta (Suhányiováa, Suhányia, Mokrišováa, & Horváthováa, 2015).

No ponto anterior, foi abordado o impacto da gestão financeira de CP no desempenho financeiro das empresas, nomeadamente, a gestão da sua tesouraria, o que levou também à análise da gestão do fundo de maneio. Um dos elementos do fundo de maneio é, como exposto na Figura 24 (ponto 2.1.), a gestão da conta de clientes, que em grande parte é controlada pelo colaborador com a função de *AR*. Nesta função, o grande objetivo está na análise do saldo da conta de clientes e no desenvolvimento de uma política de controlo de cobranças dos créditos concedidos aos seus clientes de modo a receber as faturas quando elas vencem (Gitman, 2001).

Se o saldo na conta de cliente aumenta, isso pode significar que o PMR se mantém e que as vendas aumentaram, ou que o PMR aumentou e as vendas mantiveram-se iguais (Mortal, 2006). A venda de um produto/serviço corresponde a um fluxo real⁹ de saída e o recebimento dos proveitos das vendas corresponde a um fluxo financeiro¹⁰ de entrada (Carvalho, 2014). Assim, podemos afirmar que a venda só termina quando a empresa recebe o pagamento do cliente, função essa que será controlada pelo *AR* (Bello, 2020).

⁹ Os fluxos reais correspondem aos rendimentos e gastos.

¹⁰ Os fluxos financeiros correspondem aos recebimentos e pagamentos.

Na maior parte dos casos, principalmente nas grandes empresas industriais, estas iniciam os pagamentos das suas obrigações antes de receberem dos seus clientes o que origina saídas de caixa que só mais tarde serão compensadas, como mencionado na figura 25. (Mortal, 2006).

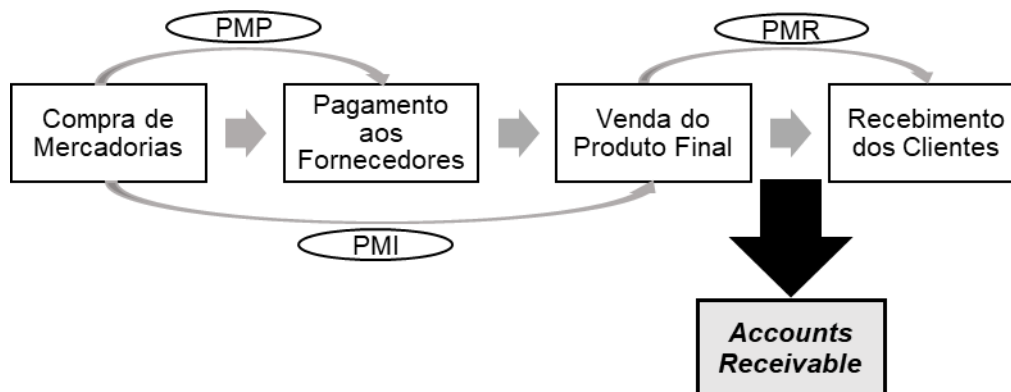


Figura 25. Ciclo de caixa

Fonte: Elaboração própria

De acordo com Mortal (2006), se uma empresa tem como objetivo minimizar o seu ciclo de caixa, existem três questões que têm de ser claramente compreendidas:

- A duração do ciclo operacional, isto é, o tempo de duração entre a compra, a produção e a venda;
- O diferimento temporal dos pagamentos, ou seja, o intervalo entre a compra de mercadorias e o pagamento aos fornecedores;
- O diferimento temporal dos recebimentos, ou seja, o intervalo entre a venda do produto final produzido pela empresa (ou serviço realizado) e o seu recebimento.

Empresas aparentemente rentáveis podem sofrer problemas financeiros se os seus *cash-flows* não forem geridos de uma forma adequada. Por exemplo, um ciclo de tesouraria demasiado longo pode demonstrar que as cobranças aos seus clientes não estão a ser feitas no tempo correto. Em consequência, a empresa pode não ser capaz de responder devidamente às suas obrigações (Maness & Zietlow, 2005).

Ao longo do tempo, têm existido evidências empíricas de que uma política agressiva na gestão do ciclo de caixa poderá aumentar o *cash-flow* de uma empresa. Esta política defende que a gestão do ciclo de caixa mais eficiente tem por base uma cobrança mais rápida aos seus clientes, mantendo um baixo nível de *stocks* e atrasando, sem prejudicar a reputação da empresa, os pagamentos aos seus fornecedores, sendo este o comportamento que os três prazos já abordados anteriormente (PMR, PMI e PMP) devem seguir (Wang, 2019).

O cálculo do PMR já foi abordado anteriormente e representa a duração média dos créditos concedidos por uma empresa aos seus clientes. Se o PMR estiver a diminuir ao longo do tempo significa que a empresa está a receber cada vez mais cedo as dívidas dos seus clientes, caso o PMR esteja a caminhar em sentido contrário, significa que a política de

cobranças provavelmente não estará a ser bem-sucedida. As empresas tendem a alargar a concessão de crédito comercial aos clientes em períodos em que as vendas estão em crescimento positivo e, por outro lado, começam a diminuí-lo quando as vendas atravessam um crescimento negativo, de modo a arrecadar o seu proveito o mais rápido possível (Abuommous & Mashoka, 2018).

Torna-se assim expectável que o aumento das contas a receber absorva parte do *cash-flow* de uma empresa e, vice-versa, com uma política de crédito mais restritiva, concedendo menos tempo aos clientes para efetivarem os seus pagamentos e assim diminuindo o PMR, melhorará o seu desempenho operacional. Logo, existe, como esperado, uma relação negativa entre o *cash-flow* operacional de uma empresa e o seu nível de contas a receber, como apresentado de seguida na Figura 25 (Enqvist, Graham, & Nikkinen, 2014).

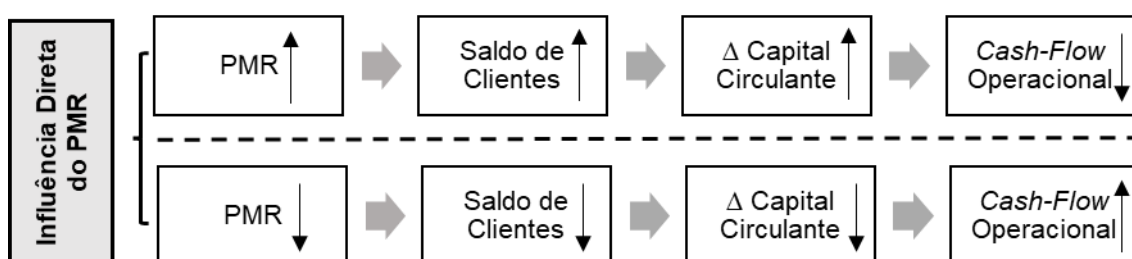


Figura 26. Relação PMR - Cash-Flow Operacional

Fonte: Elaboração própria

Conceder crédito seus clientes e aumentar as contas a receber fazem parte das decisões das empresas, e tem como consequências inúmeras vantagens e desvantagens (Sánchez-Serna, Camacho-Zabala, & Martínez-Pineda, 2018). Esta decisão necessita assim de algum controlo de modo a assegurar os recebimentos dentro dos prazos acordados. Uma das vantagens de uma boa gestão das contas a receber de clientes é que possibilita uma ferramenta alternativa à redução de preços e ao contorno das restrições de preços, sem provocar uma guerra com os seus concorrentes. As empresas devem ter em atenção o relacionamento com os seus clientes, pois estes são essenciais no crescimento do negócio (Abuommous & Mashoka, 2018).

As contas a receber desempenham um papel importante na redução da assimetria de informação entre as empresas negociantes, ou seja, os vendedores transferem as mercadorias para os compradores sem receberem o pagamento, o que proporciona tempo suficiente para quem recebe as mercadorias inspecionar a sua qualidade, o que leva a uma otimização da relação negocial entre a empresa vendedora com os seus clientes (Cheng & Pike, 2003).



Figura 27. Accounts Receivable Benefícios

Fonte: Abuhommous & Mashoka, 2018, adaptado

As vendas a prazo podem gerar algum risco de não cumprimento por parte dos clientes, mas por outro lado, podem alavancar as vendas e a fidelização dos mesmos, sendo assim consideradas uma ferramenta promocional para atender às necessidades dos clientes (Figura 27) (Hoji, 2003). É neste aspeto que a gestão eficaz das contas a receber é um fator chave na determinação da liquidez das empresas. Quando as vendas são alavancadas pelo motivo de serem a prazo e nos deparamos com a falta de pagamento dos clientes, as empresas podem começar a entrar em dificuldades financeiras porque estas vendas geraram custos que ainda não foram recuperados pela empresa (Lazaridis & Tryfonidis, 2006).

Os custos que estão associados à concessão de créditos (Figura 28) são: o custo de oportunidade do montante acumulado nas contas a receber de clientes, o risco de existirem perdas por dívidas incobráveis e o custo de gerir a concessão de crédito e de efetuar as respetivas cobranças (Ross, Westerfield, & Jordan, 2007). Assim, de acordo com Mortal (2006), uma política de crédito só terá sucesso se for capaz de garantir que estes custos associados sejam efetivamente compensados pelo aumento das vendas. Porém, o crédito concedido por uma empresa está, naturalmente, dependente das práticas comerciais do setor de atividade onde está inserida.

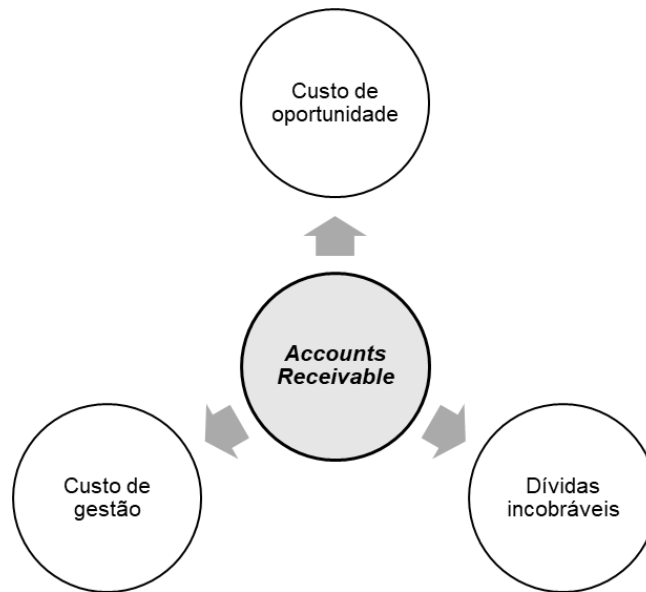


Figura 28. Accounts Receivable Riscos

Fonte: Ross, Westerfield, e Jordan, 2007, adaptado

Implementando uma boa política de controlo das contas a receber é possível fidelizar os clientes com créditos de curto ou longo prazo que se dão de acordo com o modelo de negócio de cada empresa e sempre dentro das suas possibilidades de tesouraria de cada (Sánchez-Serna, Camacho-Zabala, & Martínez-Pineda, 2018). Deste modo, as empresas com mais poder e maior capacidade de gerar receita e *cash-flows* são aquelas que mais facilmente podem oferecer melhores condições de financiamento aos seus clientes. Os seus departamentos financeiros têm colaboradores que desenvolvem esta função, os designados *AR*, que mantêm a área de crédito dentro da própria empresa (Mian & Smith, 1992).

O controlo dos recebimentos de clientes é, habitualmente, realizado numa escala¹¹ que é dividida em: dentro do prazo estabelecido; 1 a 30 dias em incumprimento; 31 a 60 dias em incumprimento; 61 a 90 dias em incumprimento (Zeng, Melville, Lang, Boier-Martin, & Murphy, 2007). Com esta escala é possível controlar as contas a receber dos clientes e tomar decisões para aqueles que se encontram em incumprimento. Com isto, se as políticas de crédito da empresa falharem e os clientes entrarem em constante incumprimento, a tesouraria da empresa é afetada negativamente e poderá não conseguir sobreviver a este problema.

O crédito concedido aos clientes envolve vantagens e riscos e tem sempre custos, explícitos ou implícitos. Não convém que seja concedido sem as indispensáveis cautelas e sem uma política de controlo das cobranças bem estruturada dentro da empresa, de modo a não prejudicar o seu ciclo de tesouraria (Mortal, 2006).

¹¹ Esta escala poderá variar consoante o setor de atividade do negócio.

2.3. As perdas por imparidade nas contas a receber

Uma das problemáticas mais relevantes e existentes na área das contas a receber, como referido no ponto anterior, é o risco de incobabilidade por parte dos clientes. Com alguma frequência, o prazo de pagamento dos clientes ultrapassa a data de vencimento das faturas em aberto, o que faz com que surja o temido cenário do incumprimento (Silva, 2018). O AR tem o objetivo de controlar as contas a receber de clientes. Porém, por vários motivos alheios a este e à empresa, nem sempre é possível receber o montante em aberto, o que faz com que tenha de se avaliar se a empresa está perante uma cobrança duvidosa por parte do seu cliente (Bello, 2020).

Uma das características primordiais da contabilidade é que as suas contas devem apresentar uma imagem verdadeira e apropriada do património e desempenho da empresa. A apresentação justa e verdadeira das demonstrações financeiras de uma empresa será assegurada pelo respeito dos princípios da contabilidade, que são, o princípio da entidade, o da continuidade, o da oportunidade, o do registo pelo valor original, o da competência e o da prudência (Suhányiováa, Suhányia, Mokrišováa, & Horváthováa, 2015).

De acordo com o parágrafo 37 da Estrutura Conceptual do SNC, o cumprimento do princípio da prudência significa que, à data de preparação das demonstrações financeiras, a empresa tem em consideração os riscos e perdas esperadas relativas aos seus ativos e passivos (SNC, 2015). Segundo Silva (2018), para que as demonstrações financeiras de uma entidade reflitam de forma verdadeira e apropriada a sua posição financeira e o seu desempenho, em termos contabilísticos, no final de cada período económico deverá ser aferido e registado nas suas contas o risco de cobrança em relação aos créditos vencidos e ainda em mora.

Caso venha a existir uma perda objetiva de imparidade, esta deverá ser reconhecida na demonstração dos resultados. Tendo por base o princípio da prudência, e conforme o parágrafo 37 da Estrutura Conceptual do SNC (SNC, 2015), uma perda por imparidade irá ocorrer quando o valor contabilístico do ativo exceder o seu valor recuperável. Com o seu reconhecimento, o valor do ativo será ajustado à sua real capacidade de gerar benefícios económicos futuros para a empresa. A prudência é a inclusão de um grau de precaução no exercício dos juízos necessários ao fazer as estimativas necessárias em condições de incerteza, de forma que os ativos ou os rendimentos não sejam sobreavaliados e os passivos ou os gastos não sejam subavaliados (SNC, 2015).

O reconhecimento contabilístico de uma imparidade sobre créditos incobráveis traduz-se, na realidade, na diminuição do valor do ativo com base em critérios, necessariamente, subjetivos. Estes critérios, são juízos de valor e que, no limite, implicam a redução a zero do valor de um ativo no caso de uma antecipação de não pagamento total por parte do cliente. O reconhecimento contabilístico de uma dívida incobrável significa reconhecer a perda, sem esperança de boa cobrança (Antunes, 2012). As imparidades tornam-se, assim, cruciais para a correta das dívidas a receber de clientes. Porém como são calculadas através de estimativas que permitem uma certa subjetividade no seu reconhecimento, podem permitir alguma manipulação dos resultados, dependendo do tipo de gestão da empresa (Jackson & Liu, 2010).

A forma como devem ser reconhecidas e mensuradas as perdas por imparidade em dívidas a receber está devidamente fundamentado na NCRF 27 – Instrumentos Financeiros. A NCRF 27 expõe que, as dívidas a receber devem ser mensuradas ao custo, ou seja, ao valor nominal do respetivo crédito, que no caso de serem provenientes de clientes, será o valor da fatura em incumprimento. Portanto, quando uma empresa constatar que poderá existir uma forte possibilidade de uma dívida a receber se tornar de duvidoso pagamento por parte do cliente, a empresa deverá precaver-se e, seguindo as regras, reconhecer uma perda por imparidade (Tavares, 2016).

De acordo com a NCRF 27, parágrafo 25, algumas circunstâncias que podem indicar a existência de perdas por imparidade em dívidas a receber são:

- “Significativa dificuldade financeira do devedor;
- Quebra contratual (não pagamento do juro ou da amortização da dívida);
- Probabilidade de o devedor entrar em falência ou qualquer outra reorganização financeira.”.

Nas dívidas a receber de clientes, as empresas devem calcular a diferença entre o saldo da conta do cliente e o valor total que se estima receber desse cliente, tendo em consideração os eventos que podem indicar a existência de perdas por imparidade. Como controlo, o AR deve elaborar um balancete de antiguidade de saldos que permita a contagem da mora e, seguidamente, proceder à análise concreta à situação de cada devedor em mora de forma a avaliar o seu risco de incumprimento.

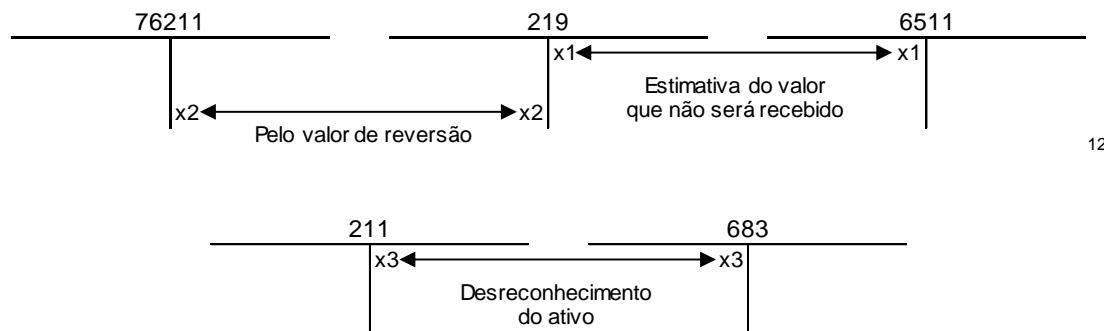
As indicações de existência de perdas por imparidade podem advir de fontes internas ou externas, sendo da responsabilidade de cada empresa testar a sua potencial existência e antecipá-la. É notório que, muitas das vezes, os indícios de cobrança duvidosa nem sempre são fáceis de identificar, sendo algo que pode surgir inesperadamente, surpreendendo as empresas.

No momento em que a empresa averigua que um ativo está em imparidade, deve proceder ao registo contabilístico da perda, no mesmo montante do valor da imparidade associada, conforme estabelecido no parágrafo 28 da NCRF 27 (movimento x1 da Figura 29). A perda relacionada a este movimento, sendo total ou parcial, irá anular o ganho previamente registado com a respetiva venda. De notar, que este reconhecimento deverá ter lugar quando existir uma evidência objetiva e real de que tal crédito está em imparidade, e não apenas no período em que pode tal gasto que daí irá resultar vier a ser aceite fiscalmente (Silva, 2018), ponto que será abordado posteriormente.

Na ocasião em que deixarem de existir situações que deram origem ao registo da perda por imparidade em dívidas a receber de clientes, quer pela liquidação do montante em aberto ou porque a dívida foi considerada incobrável devido ao não pagamento, a empresa deverá proceder à reversão da perda por imparidade (parágrafo 29 e 30 da NCRF 27), anulando deste modo o seu registo (movimento x2 da Figura 29).

Em último lugar, se porventura o devedor definitivamente não liquidar a sua dívida, esta será por consequência considerada como incobrável e a empresa deverá proceder ao

desreconhecimento do ativo nas suas contas (parágrafos 31, 32 e 33 da NCRF 27), ou seja, o valor em aberto que não será liquidado pelo cliente (movimento x3 da Figura 29).



12

Figura 29. Registos Contabilísticos - Perdas por Imparidade

Fonte: Elaboração própria com base no SNC (2015)

Em termos fiscais, será necessário recorrer ao CIRC, para averiguar quais são as perdas por imparidade em dívidas a receber de clientes que podem ser deduzidas ao lucro tributável. Deste modo, de acordo com o artigo 28º - A e B do CIRC, as perdas por imparidade dedutíveis em dívidas a receber são aquelas que estão relacionadas com créditos resultantes da atividade normal da empresa e evidenciadas na contabilidade como créditos de cobrança duvidosa¹³ e, ainda, o seu risco de incobrabilidade esteja devidamente justificado, quando:

- “O devedor tenha pendente processo de insolvência e de recuperação de empresas ou processo de execução;
- Os créditos tenham sido reclamados judicialmente;
- Os créditos estejam em mora há mais de 6 meses desde a data do respetivo vencimento e existam provas objetivas de imparidade e de terem sido efetuadas diligências para o seu recebimento.”.

Todavia, no seguimento do último dos três pontos supramencionados, em que os créditos estejam em mora, apenas são aceites como perdas para efeitos fiscais as percentagens previstas no n.º 2 do artigo 28.º-B do CIRC, que são estabelecidas em função do tempo da mora do crédito, como demonstrado de seguida na Tabela 7:

¹² 219 – Perdas por imparidade acumuladas (clientes);
6511 – Perdas por imparidade em dívidas a receber de clientes;
76211 – Reversões de perdas por imparidade em dívidas a receber de clientes;
211 – Clientes c/c;
683 – Dívidas incobráveis.

¹³ Deve ser transferido o saldo da conta corrente de clientes (subconta 211) para a conta 217 – Clientes de cobrança duvidosa.

25%	Créditos em mora há mais de 6 meses e até 12 meses
50%	Créditos em mora há mais de 12 meses e até 18 meses
75%	Créditos em mora há mais de 18 meses e até 24 meses
100%	Créditos em mora há mais de 24 meses

Tabela 6. Créditos em Mora – Imparidades

Fonte: Elaboração própria com base no CIRC (2020)

De acordo com o nº 3 do artigo 28-B do CIRC (2020), não são considerados de cobrança duvidosa:

- “Os créditos sobre o Estado, regiões autónomas e autarquias locais ou aqueles em que estas entidades tenham prestado aval;
- Os créditos cobertos por seguro, com exceção da importância correspondente à percentagem de descoberto obrigatório, ou por qualquer espécie de garantia real;
- Os créditos sobre pessoas singulares ou coletivas que detenham mais de 10% do capital da empresa, ou sobre membros dos seus órgãos sociais, e créditos sobre empresas participadas em mais de 10% do capital, exceto em situações de insolvência, ou em tribunal arbitral, dos créditos;
- Os créditos resultantes da atividade não normal da empresa.”.

Fiscalmente, neste tópico das dívidas de cobrança duvidosa e consideradas incobráveis, existe a problemática da devolução do IVA liquidado entregue ao Estado. A problemática das regularizações do IVA respeitante a créditos incobráveis e créditos de cobrança duvidosa tem sido objeto de estudo, com constantes alterações às suas leis. Para efeitos de regularização do IVA dos créditos incobráveis e de cobrança duvidosa, a partir de 1 de janeiro de 2013, devemos analisar os artigos 78ºA ao 78º-D do CIVA.

Começando pelo previsto no nº1 do Artigo 78º-B do CIVA, estão obrigadas a pedido de autorização prévia as regularizações de IVA a favor do sujeito passivo relativas a créditos de cobrança duvidosa. Para tal, de acordo com o Artigo 78º-A do CIVA, consideram-se créditos de cobrança duvidosa aqueles que apresentem um risco de incobrabilidade devidamente justificado, tais como:

- “a) O crédito esteja em mora há mais de 12 meses desde a data do respetivo vencimento e existam provas objetivas de imparidade e de terem sido efetuadas diligências para o seu recebimento;

- b) O crédito esteja em mora há mais de 6 meses desde a data do respetivo vencimento, o valor do mesmo não seja superior a 750€, IVA incluído, e o devedor seja particular ou sujeito passivo que realize exclusivamente operações isentas que não confirmem direito à dedução.”.

O procedimento de regularização destes créditos considerados de cobrança duvidosa começa pelo pedido de autorização prévia e deve ser realizado por via eletrónica, no prazo de seis meses contados a partir da data em que os créditos sejam considerados de cobrança duvidosa. Deve ser submetido para posterior análise da AT com os seguintes documentos de suporte: fatura, a identificação do adquirente, o valor da fatura e o imposto liquidado, e a realização de diligências de cobrança por parte do credor e o insucesso (Artigo 78º-D do CIVA).

Posto isto, em concordância com o nº8 do Artigo 78º-B do CIVA, a dedução do imposto a favor do sujeito passivo deve ser efetuada na respetiva declaração periódica, até ao final do período seguinte àquele em que se verificar o deferimento do pedido de autorização prévia pela Autoridade Tributária e Aduaneira.

Os créditos considerados de cobrança duvidosa, previstos na alínea b) do nº2 do Artigo 78º-A do CIVA e de acordo com o nº3 do Artigo 78º-B do mesmo código, não estão sujeitos à apresentação de pedido de autorização prévia. O sujeito passivo detém assim, dois anos a contar do 1º dia do ano civil seguinte para efetuar a respetiva dedução, reservando-se à AT a faculdade de controlar posteriormente a legalidade da pretensão do sujeito passivo.

Relativamente às retificações a favor do Estado de dedução anteriormente efetuada, estas encontram-se previstas no Artigo 78º-C do CIVA. O sujeito passivo adquirente é notificado pela AT, para proceder à regularização a favor do Estado, pelo montante do imposto que anteriormente tinha deduzido relativo a faturas que não chegaram a ser liquidadas aos seus fornecedores. Esta regularização tem assim de ser efetuada na declaração periódica relativa ao período de imposto em que ocorreu a respetiva notificação.

Existe também lugar à retificação a favor do Estado em caso de recuperação, total ou parcial, dos créditos, em que os sujeitos passivos tivessem procedido anteriormente à dedução do imposto associado a créditos de cobrança duvidosa ou incobráveis. Estes sujeitos passivos devem entregar o imposto correspondente ao montante recuperado com a declaração periódica a apresentar no período do recebimento, nos termos do Artigo 78º-C do CIVA.

Como referido anteriormente, o cálculo do valor das imparidades em créditos a receber não deve resultar de uma aplicação linear das disposições do CIRC. O SNC implica, destarte, uma clara separação entre as normas contabilísticas e as normas fiscais.

O reconhecimento de uma perda por imparidade não significa *per se* que a empresa não irá arrecadar o respetivo crédito, mas sim que existem dúvidas quanto ao seu recebimento. Portanto, pelo princípio da prudência, a empresa ao registar contabilisticamente uma imparidade está a preservar o correto valor dos seus ativos, espelhando verdadeiramente o valor da empresa, assim como a veracidade das suas demonstrações financeiras.

O registo de uma imparidade torna-se somente numa mitigação dos impactos negativos da não liquidação das faturas por parte dos clientes. Com o seu registo, a empresa exclui apenas

temporariamente uma parte das dívidas pendentes do lucro realizado e do lucro tributável, mas o dilema de não recebimento que irá afetar a sua liquidez continua a persistir. Deste modo, a empresa deverá continuar a lidar com a situação para a resolver o mais prontamente possível (Suhányiováa, Suhányia, Mokrišováa, & Horváthováa, 2015).

2.4. O controlo interno nos recebimentos e contas a receber

A necessidade de um desempenho empresarial leva as empresas à constante procura da qualidade e fiabilidade das suas informações para auxiliarem a tomada de decisões. Um sistema de controlo interno eficaz pode ser utilizado pelos órgãos de gestão para planificar e controlar as operações da empresa. Torna-se ainda fundamental para fornecer informações contabilísticas verdadeiras que auxiliam como suporte aos relatórios financeiros da empresa, garantindo a conformidade com as regras e regulamentos aplicáveis, de modo com que eventuais erros e fraudes sejam minimizados (Putri & Kusumowati, 2020).

Um controlo interno eficaz possibilita aliviar os órgãos de gestão da preocupação de supervisionar em minúcia as operações dos seus colaboradores. Este estipula a política geral da empresa para cada uma das suas funções e os meios que serão colocados em ações para conceder a concretização das respetivas atividades com a devida fiabilidade (Carvalho, 2014).

A área de clientes, vendas e respetivas dívidas a receber de uma empresa é crucial e prioritária, dado que é a base da entrada de fluxos financeiros, tornando-se assim, numa área suscetível à ocorrência de erros e/ou fraudes. Estes são um dos riscos presentes na realidade empresarial, por isso, os controlos internos são fundamentais para minimizar a sua exposição para níveis aceitáveis (Piyatrapoomi, Kumar, & Setunge, 2004).

Em 1992, o *Committee of Sponsoring Organizations of the Tredway Commission – COSO*, definiu o controlo interno como um processo levado a cabo pelo conselho de administração, direção e outros membros da organização com o objetivo de proporcionar um grau de confiança razoável na concretização dos seus objetivos em três categorias: eficácia e eficiência das operações; fiabilidade da informação financeira; e cumprimento das leis e normas estabelecidas (Steinberg, Everson, Martens, & Nottingham, 2007).

O controlo interno consiste na assimilação de cinco componentes (Figura 30): o ambiente do controlo, que pode ser definido como os equipamentos, os processos e as estruturas padrão que fornecem a base para a implementação do controlo interno em toda a organização; a avaliação de risco, que envolve um processo dinâmico e interativo para identificar e avaliar os riscos para o cumprimento de todo o propósito dessas entidades; o controlo das atividades, ou seja, as ações definidas pelas políticas e procedimentos que ajudam a garantir que a diretriz da gestão reduz os riscos de incumprimento das metas; a informação e comunicação, que é a sua divulgação para que cada interveniente cumpra as responsabilidades de controlo interno para apoiar a concretização destes objetivos; e, por fim, as atividades de monitorização, que são atividades de avaliação, separadas ou como uma combinação, usadas para determinar se cada

um das cinco componentes de controlo interno afeta as funções em cada componente, presentes e funcionais (Putri & Kusumowati, 2020).

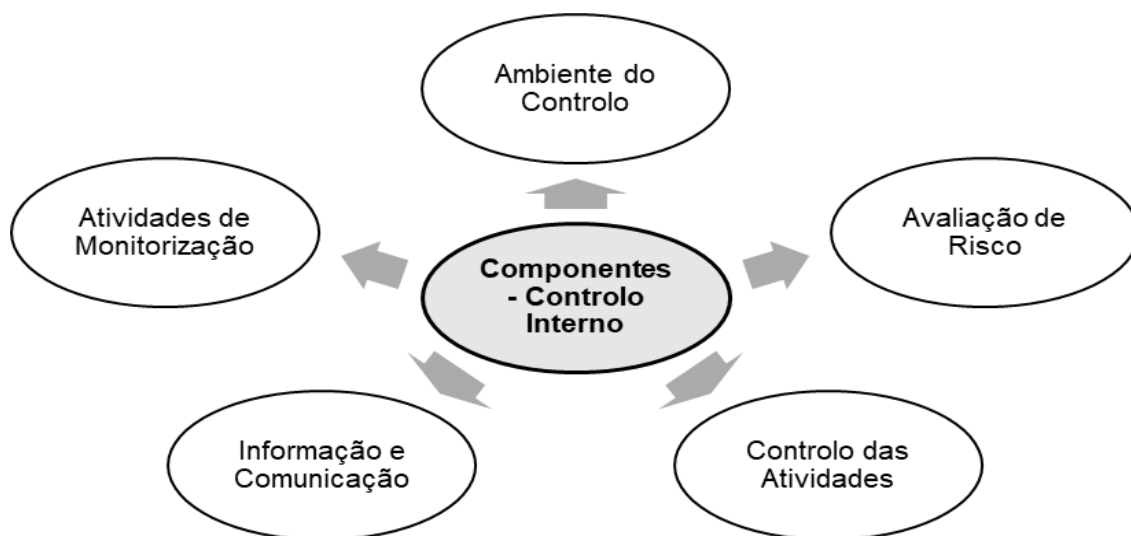


Figura 30. Componentes do Controlo Interno

Fonte: Adaptado de Putri & Kusumowati, 2020,

O controlo de riscos na atividade das empresas possibilita gerir com eficácia as incertezas operacionais e as oportunidades a elas associadas, sempre com o objetivo de maximização do valor da empresa (Steinberg, Everson, Martens, & Nottingham, 2007). Uma organização controlada trabalha e produz melhor e, por conseguinte, cria mais valor. A gestão do risco deve ser uma opção claramente identificada nos objetivos globais de uma empresa. Assim sendo, estes devem ser assumidos, minimizados, controlados e, acima de tudo, evitar repeti-los no futuro.

Com o objetivo de melhorar e normalizar o processo de controlo das empresas, foi criada, em 2002, nos EUA a Lei *Sarbanes-Oxley*, conhecida por *SOX*. Esta lei pretendeu, principalmente, reaver a confiança e proteger os investidores da bolsa americana, que tinham sido defraudados nos escândalos financeiros nesse período temporal, como, por exemplo, os conhecidos casos da *Enron* ou *WorldCom*. Esta lei é aplicada a todas as empresas presentes no mercado bolsista dos EUA e responsabiliza os gestores de topo e, principalmente, os diretores financeiros das empresas como os responsáveis por estabelecer e monitorizar a eficácia dos controlos internos em relação aos relatórios financeiros e à respetiva divulgação de informações (Anand, 2011).

A Lei *SOX* tornou obrigatório que as empresas divulgassem informação sobre todos os controlos implementados, com o objetivo de validar a veracidade e conformidade dos resultados expostos, através da criação de mecanismos de auditoria e segurança confiáveis nas empresas. Assim, esta lei melhorou a confiança dos agentes envolvidos nos mercados de capitais, sendo que este, foi um processo fundamental para a economia mundial (Anand, 2011).

No departamento financeiro de uma empresa devem existir três grandes procedimentos no controlo interno dos processos, sendo ele, a segregação de funções, um sistema de autorizações e um sistema de registos (Crepaldi, 2000).

Como referido, a venda ao cliente não é um sinónimo de boa cobrança, ou seja, de entrada de dinheiro. É notória a necessidade de criar um sistema de controlo nesta área. Determinados procedimentos de controlo interno que devem ser respeitados no departamento financeiro de uma empresa e, mais concretamente, na função de *AR*, são, por exemplo, os seguintes (Putri & Kusumowati, 2020):

- Existência de uma ficha individual de cada cliente com os seus respetivos dados, no qual está incluída as condições de pagamento de cada cliente;
- O processo de faturação e notas de crédito devem ser efetuados por uma pessoa independente da que regista as encomendas;
- Em todos os créditos emitidos deve ser verificado a operação que lhe deu origem, ou seja, deve existir um documento de suporte, por exemplo, um pedido de compra do cliente e deve existir um sistema de aprovação dos mesmos;
- As faturas em aberto nas contas de cliente devem ser compensadas assim que for recebido o pagamento dos clientes;
- As contas correntes dos clientes devem ser verificadas e analisadas periodicamente, com especial cautela para os itens em aberto em que a data de vencimento já tenha sido ultrapassada. Assim, deve haver reconciliações mensais dos saldos com os clientes para ajudar neste processo;
- Arquivo da documentação relacionada com os clientes, que permite a rastreabilidade e a análise dos acontecimentos;
- Existência de um ficheiro de controlo das contas a receber onde pode ser encontrado todo o detalhe do saldo de clientes, assim como o tempo em mora das respetivas dívidas a receber

O *AR* deve elaborar diariamente orçamentos e previsões, sendo esta, uma forma de controlo interno quanto à obtenção de estimativas de futuros recebimentos e dos respetivos resultados esperados para a empresa. O orçamento proporciona uma ferramenta de medida para examinar a validade das ações programadas, e para avaliar e corrigir os desvios da realidade de tudo o que se determinou fazer. O orçamento de tesouraria permite orientar decisões com base nos pressupostos inicialmente definidos e antecipar eventuais problemas de liquidez que a empresa poderá vir a enfrentar (Carvalho, 2014).

Em qualquer empresa, a tesouraria é sempre uma área crítica no seu desempenho financeiro porque traduz o funcionamento geral, tanto ao nível da exploração corrente, como ao nível da política de investimentos e do seu financiamento. A análise do *cash-flow* é assim um poderoso instrumento de controlo e torna-se fundamental para o desempenho financeiro, uma vez que sintetiza o impacto de muitas das decisões de gestão da tesouraria. Consequentemente,

existe uma relação positiva entre o desempenho financeiro e a forma como uma empresa tem capacidade para gerir os seus fluxos de caixa (Nwankwo & Osho, 2010).

Os impactos positivos e negativos das contas a receber levam as empresas a fazer importantes compensações entre os custos e os benefícios no seu investimento (Abuommous & Mashoka, 2018). Portanto, a informação e o acompanhamento do saldo da conta de clientes, bem como o indicador do PMR pode ajudar as empresas a melhorar o seu desempenho financeiro e, conseqüentemente, o seu valor. As empresas que controlem as suas contas a receber de uma forma recorrente podem assim diferenciar-se de alguns dos seus concorrentes.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerações Finais

Atualmente, devido à enorme concorrência entre empresas, é fundamental obter um excelente desempenho financeiro. A capacidade de gerar indicadores financeiros positivos auxilia a empresa a continuar o seu crescimento e viabilidade. Através de alguns indicadores financeiros, é possível visualizar os pontos fortes e fracos de uma empresa para, a partir daí, corrigir os erros e mudar a estratégia, caso seja necessário.

O controlo dos AC da empresa, onde estão inseridas as contas a receber, é fundamental para o desempenho financeiro, principalmente para a obtenção de bons indicadores dos *cash-flows*. A expressão “*cash is king*” ganhou muita relevância nos tempos atuais, na medida em que se encontra interligada com as decisões financeiras de uma empresa. Para um AR, a venda só termina quando se recebe o montante acordado com o cliente, sendo uma função determinante para garantir a liquidez das empresas.

Para garantir a liquidez é importante manter o controlo do *cash-flow*, ou seja, a empresa deve garantir que está a criar um *cash-flow* positivo, na medida em que o *in cash-flow* é superior ao *out cash-flow*, isto é, o dinheiro que está a entrar nas contas da empresa é superior aos seus pagamentos. Caso uma empresa se depare com um *cash-flow* negativo, poderá ser sinal de problemas de tesouraria que poderão afetar a continuidade e viabilidade do seu negócio.

Numa gestão de tesouraria eficiente, uma empresa não deverá apresentar carência nem excesso de liquidez e, para isso, uma boa gestão do seu capital circulante é fundamental. O PMR de clientes, o PMI e o PMP a fornecedores são três indicadores que requerem uma grande atenção por parte dos gestores financeiros das empresas. Conseguir uma cobrança rápida das contas a receber de clientes, um baixo nível de *stocks* e atrasar, dentro do possível os pagamentos aos fornecedores, irá melhorar o ciclo de caixa da empresa e, conseqüentemente, os seus indicadores de financeiros.

A gestão do nível do PMR faz parte das decisões financeiras das empresas e afeta o seu *cash-flow*. As decisões de aumentar ou restringir o crédito aos seus clientes têm conseqüências positivas e negativas para as empresas, consoantes as suas opções. Aumentar as vendas e a possibilidade de adquirir novos clientes são vantagens de uma política de crédito mais alargada. A eventualidade de existirem dívidas incobráveis é a grande desvantagem da decisão de alargar o PMR.

Podem surgir, assim, as imparidades em dívidas a receber de clientes. O seu reconhecimento garante que as empresas apresentam uma imagem verdadeira e apropriada da sua situação patrimonial e do seu desempenho, respeitando o princípio da prudência. Algumas circunstâncias que podem indicar a existência de perdas por imparidade em dívidas a receber são a significativa dificuldade do devedor, quebra contratual e probabilidade de o devedor entrar em falência, de acordo com a NCRF 27, parágrafo 25.

O estágio na *BorgWarner Emissions Systems Portugal* – Viana do Castelo, na área de AR incluiu diversas atividades, tendo sido evidente que qualquer tarefa realizada teria impacto nos resultados financeiros da empresa.

Atualmente, e muito devido à situação pandémica que se atravessou, a componente dos recebimentos e contas a receber ganhou um maior impacto na *BorgWarner*. Trabalhar com o objetivo de melhorar a performance financeira da empresa afetada pela pandemia e melhorar um dos principais indicadores do *cash flow* foi um objetivo do estágio e ajudou a perceber o seu impacto na empresa.

Como forma de mitigar a existência de dívidas a receber de clientes e, conseqüentemente, os registos destas imparidades associadas, um sistema de controlo interno é fundamental. Um sistema de controlo interno eficaz pode ser utilizado pelos órgãos de gestão para planificar e controlar as operações da empresa. A existência de fichas individuais de clientes onde as suas respetivas contas correntes sejam verificadas e analisadas periodicamente, com especial atenção para os itens em aberto em que a data de vencimento já tenha sido ultrapassada, são alguns exemplos de como o *AR* poderá controlar as contas a receber da sua empresa.

A construção de indicadores de acompanhamento, assim como uma análise periódica são fundamentais para melhorar os seus resultados. Isto deverá ser uma prioridade nas empresas, pois bons indicadores financeiros irão repercutir-se na evolução do negócio da empresa.

O presente relatório de estágio permitiu retirar algumas conclusões sobre o impacto dos *AR* no desempenho financeiro de uma empresa. No entanto, existiram algumas limitações que poderão ser uma oportunidade para investigações futuras. Primeiramente, é importante destacar que o estágio foi realizado em apenas uma empresa de acolhimento, sendo que, esta empresa poderá ter formas de trabalhar diferentes de outras. A empresa de acolhimento é uma multinacional líder de mercado o que limita a comparação do trabalho desenvolvido na função de *AR* com uma empresa de reduzida dimensão. Outra limitação foi o facto de o estágio ter sido realizado em plena época de pandemia, o que condicionou a interação com todas as funções do departamento financeiro da empresa de acolhimento, porque os colaboradores se encontram em trabalho remoto. Aliado a isto, houve a redução de reuniões presenciais, o que limitou uma mais aprofundada discussão sobre as problemáticas que iam surgindo.

Contudo, o objetivo de qualquer estágio é interligar o conhecimento teórico com a abordagem à primeira oportunidade de entrar no mercado de trabalho e, por isso, considera-se que o objetivo foi claramente alcançado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referências Bibliográficas

- Abuhomous, A. A., & Mashoka, T. (2018). A dynamic approach to accounts receivable: The case of Jordanian firms. *Eurasia Business and Economics Society*(28), 171-191.
- Anand, S. (2011). *Essentials of Sarbanes-Oxley*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Antunes, J. (2012). Cobranças duvidosas e créditos incobráveis. *Jornal de Negócios*(0874-1360), 30.
- Banco de Portugal. (2020). *Quais os impactos da COVID-19 nas empresas?* Obtido em Setembro de 2021, de Banco de Portugal: <https://www.bportugal.pt/page/quais-os-impactos-do-covid-19-na-economia-portuguesa>
- Bello, M. L. (2020). New development: Importance of accounts receivable in Colombian state entities and their impact on the preparation of financial information. *Public Money & Management*, 40(7), 531-534.
- BorgWarner Inc. (2020). Obtido em Outubro de 2020, de BorgWarner: <https://www.borgwarner.com/home>
- Carvalho, J. E. (2014). *Gestão de Empresas - Princípios Fundamentais* (3ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
- Castelo, C. M. (28 de Novembro de 2020). *BorgWarner investe 7 milhões de euros para ampliar fábrica do Parque Empresarial de Lanheses*. Obtido em 2021, de Câmara Municipal de Viana do Castelo: <http://www.cm-viana-castelo.pt/pt/noticias/borgwarner-investe-7-milhoes-de-euros-para-ampliar-fabrica-do-parque-empresarial-de-lanheses>
- Cheng, N. S., & Pike, R. (2003). The Trade Credit Decision: Evidence of UK Firms. *The Economics of Credit Management*, 24(6/7), 419-438.
- CIRC. (2020). *Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas*. Portugal: Autoridade Tributária e Aduaneira.
- Crepaldi, S. A. (2000). *Auditoria contábil: Teoria e prática*. São Paulo: Atlas.
- Enqvist, J., Graham, M., & Nikkinen, J. (2014). The impact of working capital management on firm profitability in different business cycles: Evidence from Finland. *Research in International Business and Finance*, 32, 36-49.
- Fazzari, S. M., & Petersen, B. C. (1993). Working capital and fixed investment: New evidence on financing constraints. *The Rand Journal of Economics*, 3, 328-342.
- Gitman. (1974). Estimating corporate liquidity requirements: simplified approach. *The Financial Review*, 1, 79-88.
- Godwin, N., & Alderman, C. (2010). *Financial ACCT: 2010 Student Edition*. Stamford: Cengage Learning.
- Hoji, M. (2003). *Administração financeira: Uma abordagem prática*. São Paulo: Atlas.
- Jackson, S., & Liu, X. (2010). The allowance for uncollectible accounts, conservatism, and earnings management. *Journal of Accounting Research*, 48(3), 565-601.

- Koliassa, G., Arnisa, N., & Karamanisa, K. (2020). The simultaneous determination of cash conversion cycle components. *Accounting and Management Information Systems*, 19(2), 311-332.
- Lazaridis, I., & Tryfonidis, D. (2006). The relationship between working capital management and profitability of listed companies in the Athens Stock Exchange. *Journal of Financial Management and Analysis*, 19(1), 1-12.
- Lusa. (6 de Novembro de 2014). *BorgWarner inaugura fábrica em Viana do Castelo*. Obtido em Dezembro de 2020, de Público: <https://www.publico.pt/2014/11/06/economia/noticia/borgwarner-inaugura-fabrica-em-viana-do-castelo-1675384>
- Maness, T. S., & Zietlow, J. T. (2005). *Short-Term Financial Management* (3 ed.). South-Western: Thomson Corporation.
- Mian, S. L., & Smith, J. (1992). Accounts receivable management policy: Theory and evidence. *The Journal of Finance*, 47(1), 169-200.
- Mortal, A. B. (2006). Compreender e controlar o cash flow operacional nas pequenas e micro empresas. *Técnico Oficial de Contas*, 81, 51-59.
- Neves, J. C. (2011). *Avaliação e gestão da performance estratégica da empresa*. Amadora: Texto Editores.
- Nwankwo, O., & Osho, G. S. (2010). An empirical analysis of corporate survival and growth: Evidence from efficient working capital management. *International Journal of Scholarly Academic Intellectual Diversity*, 12(1), 1-13.
- PHC. (13 de Setembro de 2021). *5 regras para otimizar a gestão de tesouraria da sua empresa*. Obtido de PHC Business at Speed: <https://phcsoftware.com/business-at-speed/5-regras-para-otimizar-gestao-de-tesouraria-da-empresa/>
- Piyatrapoomi, N., Kumar, A., & Setunge, S. (2004). Framework for investment decision-making under risk and uncertainty for infrastructure asset management. *Research in Transportation Economics*, 8(1), 199-214.
- Público. (28 de Abril de 2021). *Nova fábrica da BorgWarner vai criar 300 postos de trabalho em Viana do Castelo*. Obtido em Junho de 2021, de Público: <https://www.publico.pt/2021/04/28/local/noticia/nova-fabrica-borgwarner-vai-criar-300-postos-trabalho-viana-castelo-1960392>
- Putri, S. O., & Kusumowati, D. (2020). "COSO" Internal control analysis on account receivable (Case Study in Astra Sedaya Finance Branch Cirebon). *Jurnal Manajemen & Kewirausahaan*, 8(1), 34-40.
- Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*, 35, 718-804.
- Richards, V., & Laughlin, E. (1980). A cash conversion cycle approach to liquidity analysis. *Financial Management*, 9, 32-38.

- Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2007). *Corporate finance essentials*. New York: Mcgraw-hill Education.
- Russo, R. (2009). *Balanced Scorecard para PME e Pequenas e Médias Instituições*. Lisboa: Lidel Editora.
- Sánchez-Serna, A., Camacho-Zabala, E. A., & Martínez-Pineda, N. (2018). Methodologies to Develop an Integral Proposal That Calculates Impairment of Accounts Receivable with an Approach to Expected Losses. *International Journal of Business and Management Science*, 9, 1-17.
- Santos, L. L. (2004). *Fluxos de Caixa* (3ª ed.). Porto: Vida Económica.
- Silva, A. C. (2018). *As perdas por imparidade em créditos de cobrança duvidosa*. Obtido em Outubro de 2020, de Jornal de Negócios: <https://www.jornaldenegocios.pt/opiniao/colunistas/detalhe/as-perdas-por-imparidade-em-creditos-de-cobranca-duvidosa>
- SNC. (2015). *Sistema de Normalização Contabilística*. Porto: Porto Editora.
- Steinberg, R. M., Everson, M. E., Martens, F. J., & Nottingham, L. E. (2007). *COSO - Gerenciamento de Riscos Corporativos - Estrutura Integrada*. Obtido em Outubro de 2020, de COSO: <https://www.coso.org/Documents/COSO-ERM-Executive-Summary-Portuguese.pdf>
- Suhányiováa, A., Suhányia, L., Mokrišováa, M., & Horváthováa, J. (2015). Application of the Principle of Prudence in the Accounting of Slovak Businesses through the Creation of Adjusting Entries for Receivables. *Business Economics and Management*, 34, 311-318.
- Tavares, N. M. (2016). *Perdas por imparidade e créditos incobráveis em IVA e IRC*. Lisboa: Ordem do Contabilistas Certificados.
- Velotrade. (12 de Março de 2021). *Velotrade*. Obtido em Março de 2021, de Velotrade: <https://www.velotrade.com/guides/what-is-incoterms-2020/>
- Vernimmen, P., Quiry, P., Dallochio, M., Fur, Y. L., & Salvi, A. (2014). *Corporate Finance: Theory and practice* (4ª ed.). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Wang, B. (2019). The cash conversion cycle spread. *Journal of Financial Economics*, 133(2), 472-497.
- Zeng, S., Melville, P., Lang, C. A., Boier-Martin, I., & Murphy, C. (2007). Predictive Modeling for Collections of Accounts Receivable. *Workshop on Domain Driven Data Mining*, 1, 43-48.