

Gestão Financeira de Curto Prazo – Um Estudo de Caso: Dinarte Dâmaso e Filhos, Lda

Relatório de Estágio

Alice Beatriz Oliveira

Mestrado em

Gestão de Empresas (MBA)



Ponta Delgada
2017

Gestão Financeira de Curto Prazo – Um Estudo de Caso: Dinarte Dâmaso e Filhos, Lda

Relatório de Estágio

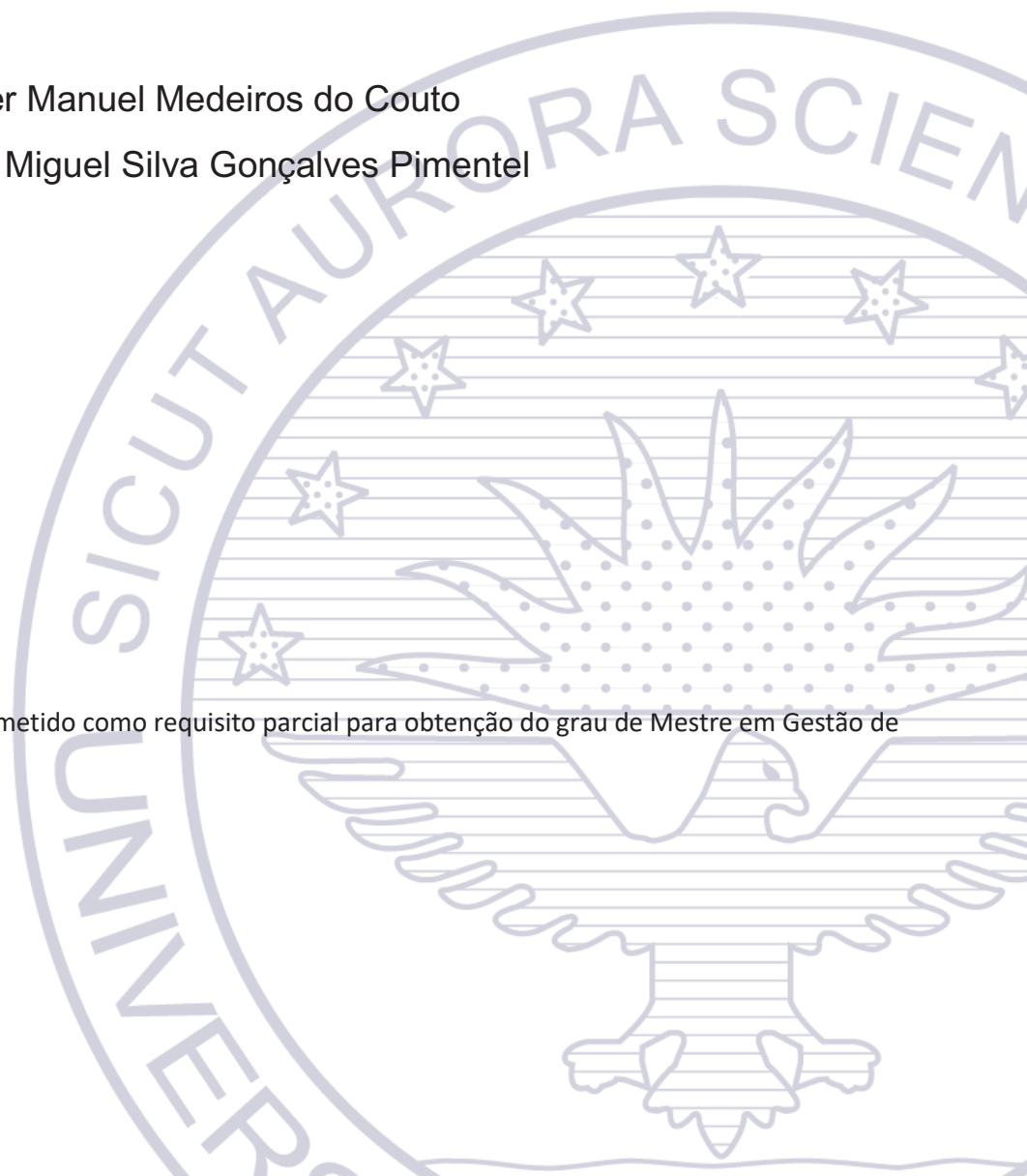
Alice Beatriz Oliveira

Orientadores

Prof. Doutor Gualter Manuel Medeiros do Couto

Prof. Doutor Pedro Miguel Silva Gonçalves Pimentel

Relatório de estágio submetido como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas (MBA)



“A administração financeira das empresas constitui uma das funções essenciais da gestão das organizações. Na verdade, as decisões tomadas na generalidade das áreas funcionais que compreendem a administração de uma entidade de cariz empresarial acabam, quase sempre, por ter reflexos na área financeira.”¹

¹ Martins, *et al.* (2009)

RESUMO

O presente trabalho, apresentado na modalidade de relatório de estágio, visa não só contribuir com investigação sobre a importância da gestão financeira de curto prazo, como também estudar o funcionamento de uma empresa específica. O desenvolvimento da componente prática do relatório teve por base a participação em diversas tarefas relacionadas com a atividade corrente da empresa, comparando o panorama teórico com os procedimentos atualmente adotados pela mesma. Tal como a maioria das organizações do mesmo setor, a Dinarte Dâmaso e filhos Lda. apresenta uma grande dependência de capitais alheios para fazer face às suas obrigações. Assim, o principal objetivo do trabalho passou pela descoberta de lacunas relacionadas com a sua gestão corrente, com o intuito de propor métodos mais eficazes na redução de custos. Conclui-se que no geral a empresa é eficiente em todo o processo de gestão corrente, contudo o crescente número de clientes tem dificultado a gestão de contas a receber. A implementação de novos métodos de controlo e cobrança de dívidas vencidas revelou-se útil na redução do prazo médio de recebimentos da empresa.

Palavras-chave: gestão; capital circulante; equilíbrio financeiro; desempenho; planeamento.

ABSTRACT

The following paper work, presented in the form of an internship report, intends not only to contribute with research on the importance of short-term financial management, but also to study the functioning of a specific company. The development of the practical component of this report was based on the participation in various tasks related to the company's current activity, comparing the theoretical study with the current procedures of the organization. Like most companies in the same industry, Dinarte Dâmaso e filhos Lda. relies heavily on credit to meet its obligations, thus the main objective was the discovery of gaps related to its current management, in order to propose more effective methods in cost reduction. It is concluded that in general the company is efficient throughout the process of current management, however the growing number of clients in recent years has made it difficult to manage accounts receivable. The implementation of new control methods and collection of overdue debt proved to be useful in reduction of the average period of receipts.

Keywords: management; working capital; financial equilibrium; performance; planning.

AGRADECIMENTOS

Sem ordem particular gostaria de agradecer aos meus orientadores, Professor Doutor Gualter Couto e Professor Doutor Pedro Pimentel, pela disponibilidade, apoio e orientação.

Ao gerente da empresa, Rui Dâmaso, por me ter proporcionado todas as condições necessárias para a concretização deste relatório e por me ter concedido esta grande oportunidade de crescimento pessoal e profissional.

Ao meu tutor, Rui Gouveia, pela confiança, paciência e total receptividade para esclarecer todas as dúvidas que foram surgindo ao longo deste estágio. Foi muito gratificante aprender com alguém com a sua proficiência.

Gostaria também de deixar uma palavra de agradecimento aos restantes colaboradores da Dinarte Dâmaso, tanto pela amabilidade demonstrada como pela disponibilidade para responderem a todas as questões relacionadas com a execução de tarefas nas diversas áreas da organização.

Aos meus amigos e ao Manuel pelos momentos partilhados e positivismo transmitido nas alturas de maiores dificuldades. Agradeço ainda que tenham compreendido a protelação de vários momentos de lazer e convívio em diversas ocasiões.

À minha família, pelo carinho e apoio incondicional. Um agradecimento especial à minha mãe por ser um exemplo de força e coragem, por todos os sacrifícios que fez para me proporcionar uma educação digna e por me ter inculcido valores tão importantes como persistência e determinação.

ÍNDICE

RESUMO	ii
ABSTRACT	iii
AGRADECIMENTOS	iv
ÍNDICE.....	v
LISTA DE TABELAS	vii
LISTA DE FIGURAS	viii
LISTA DE ANEXOS	ix
LISTA DE ABREVIATURAS.....	x
CAPITULO I - INTRODUÇÃO	2
CAPITULO II - ENQUADRAMENTO TEÓRICO	5
2.1 Gestão Financeira de Curto Prazo	5
2.1.1 Ativo Circulante	6
2.1.1.1 Contas a Receber	6
2.1.1.2 Inventários	10
2.1.1.3 Disponibilidades	13
2.1.2 Passivo Circulante	17
2.1.2.1 Dívidas a Fornecedores	17
2.1.2.2 Financiamentos de Curto Prazo.....	18
2.2 Equilíbrio Financeiro de Curto Prazo	22
2.3 Gestão Previsional e Planeamento	26
2.4. Orçamento Geral.....	28
2.5. Beyond Budgeting	33
CAPITULO III - METODOLOGIA	40
CAPITULO IV - ENTIDADE ACOLHEDORA	44
4.1. Apresentação e história da empresa.....	44
4.2. Vendas Por Região.....	46
4.3. Principais Limitações.....	47
4.4. Equilíbrio Financeiro De Curto Prazo	48
4.5. Gestão de Contas a Receber.....	51
4.5.1 Novos Procedimentos e Resultados	53
4.6. Gestão de Inventários.....	55
4.7. Gestão de Dívidas a Fornecedores.....	59
4.7.1 Novos Procedimentos e Resultados	61

CAPITULO V - SUGESTÕES DE MELHORIA	63
CAPITULO VI - CONCLUSÕES.....	67
ANEXOS	69
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	73

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Rácios e indicadores de liquidez para o triénio 2014 – 2016.	50
Tabela 2. Comparativo de PMR semestrais.....	54

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Vendas para o Arquipélago e Portugal Continental em 2016.....	47
Figura 2. Equilíbrio financeiro da Dinarte Dâmaso no triénio 2014 – 2016.....	49
Figura 3. Esquema de cobranças.	64

LISTA DE ANEXOS

Anexo A. Mapa de tesouraria líquida.....	69
Anexo B. Rotação dos inventários.....	69
Anexo C. Balanço Contabilístico.....	70
Anexo D. 1º lembrete para cobrança de dívidas vencidas.....	71
Anexo E. 2º lembrete para cobrança de dívidas vencidas.....	71
Anexo F. 3º lembrete para cobrança de dívidas vencidas.....	71
Anexo G. 4º lembrete para cobrança de dívidas vencidas.....	71
Anexo H. Carta.....	72

LISTA DE ABREVIATURAS

ABM – *Activity Based Management*

BSC – *Balanced Scorecard*

BBRT – *Beyond Budget Round Table*

CRM – *Customer Relationship Management*

FMF – Fundo de Maneio Funcional

NFM – Necessidades de Fundo de Maneio

PMA – Prazo Médio de Armazenagem

PME's – Pequenas e Médias Empresas

PMP – Prazo Médio de Pagamentos

PMR – Prazo Médio de Recebimentos

TL – Tesouraria Líquida

KPI's – *Key Performance Indicato*

CAPITULO I

CAPITULO I - INTRODUÇÃO

Num mercado concorrencial, apenas as empresas mais eficientes conseguem sobreviver. As empresas com custos superiores aos possíveis não conseguirão obter o lucro económico nulo necessário para se manterem, acabando por ter que abandonar a atividade (Mata, 2013).

A atividade de gestão concentra-se cada vez mais na questão de como gerir a mudança. Esta representa uma evolução crucial na visão das empresas como entidades estáticas para a visão destas como organizações dinâmicas, num estado de constante fluência (Hundle, 1998). A crescente competitividade no mercado açoriano e as mudanças constantes no cenário económico têm levado diversas organizações a procurar meios alternativos de gestão com o intuito de se adaptarem a estes mercados cada vez mais instáveis. Um estudo efetuado por Passos *et al.* (2016) para empresas açorianas do ranking as “200 Maiores”, revela que as organizações de menor dimensão, com uma concorrência mais significativa nos seus segmentos, apresentam um binómio mais consistente de práticas e preocupações associadas a uma boa gestão. Empresas de menor dimensão possuem uma maior volatilidade de lucros e grande dependência de fundos de curto prazo (Peel *et al.*, 1996). Este padrão reforça a preocupação com o desenvolvimento de uma correta gestão financeira de curto prazo que assegure uma melhoria contínua na eficiência dos seus negócios.

A gestão financeira de curto prazo tem como principal finalidade a avaliação e controlo da atividade corrente das empresas, permitindo em tempo apropriado a tomada de decisões, perspetivando uma gestão eficiente e o equilíbrio financeiro (Neves, 2011). Assim, uma gestão adequada do capital circulante torna-se fundamental para a saúde financeira e sucesso operacional das organizações (Hawley, 2015) uma vez que permitirá

não só o cumprimento constante das respetivas obrigações como também o aumento dos seus ganhos através de uma melhor afetação de recursos.

Com este trabalho, pretende-se não só dar um contributo a nível de literatura acerca da importância da gestão financeira de curto prazo, como também estudar o funcionamento de uma organização específica. A metodologia de análise incidirá no estudo do caso de uma empresa comercial do tipo PME onde decorreu o estágio, com apresentação de propostas de melhoria passíveis de ser implementadas no futuro.

O relatório de estágio está estruturado em seis capítulos. Após introdução, é realizada uma análise da literatura existente acerca da gestão do capital circulante, equilíbrio financeiro e os métodos mais atuais de planeamento e controlo. No capítulo 3 é feita uma descrição da metodologia utilizada para a realização do relatório. No capítulo 4 procede-se à apresentação da empresa estudada, Dinarte Dâmaso e filhos Lda., passando pela sua história, principais limitações relacionadas com o negócio onde se insere, volume de vendas e análise de equilíbrio financeiro. Este capítulo é também dedicado à análise da atual gestão de capital circulante da empresa com descrição das principais tarefas realizadas e dos métodos adotados no decorrer do estágio para a sua otimização.

O propósito primário deste relatório foi a procura dos melhores métodos que permitirão otimizar o atual sistema de gestão financeira de curto prazo da empresa. Por essa razão, o capítulo 5 é essencialmente dedicado a uma reflexão crítica, onde são sugeridas soluções de aperfeiçoamento. O relatório termina com a apresentação das conclusões finais, onde se descreve a relevância do estágio como complemento aos conhecimentos adquiridos na formação académica, a razão para a escolha da empresa em estudo e uma reflexão sobre o seu funcionamento geral.