

GEST-289

GESTÃO DE TESOURARIA: IMPACTO DAS POLÍTICAS DE
FINANCIAMENTO DE CURTO PRAZO NA RENTABILIDADE DE
CAPITAIS PRÓPRIOS - O CASO DA TOYOTA DE MOÇAMBIQUE SARL:
2006-2007

EMÍDIO JOSÉ DAVID ARMANDO

Trabalho de Licenciatura em Gestão
Universidade Eduardo Mondlane
Faculdade de Economia

Maputo, Outubro de 2008

DECLARAÇÃO

Declaro que este trabalho é da minha autoria e resulta da minha investigação. Esta é a primeira vez que o submeto para obter um grau académico numa instituição educacional.

Maputo, Outubro de 2008

Emídio José David
(Emídio José David Armando)

Aprovação do júri

Este trabalho foi aprovado com 15 valores no dia 07 de 11
de 2008 por nós, membros do júri examinador da Faculdade de Economia,
Universidade Eduardo Mondlane.

Jury
(Presidente do júri)

Eduardo Pedreira
(Arguente)

Estiv. D. ... Bi
(Supervisor)

Aos meus Pais: Zefanias Armando e Raquel David

Que inculcaram em mim o espírito de tolerância, paciência, sacrifício e de trabalho.

EPÍGRAFE

“ Ao longo da história, o dinheiro tem oprimido os povos de uma de duas formas: Ou tem sido abundante e de pouca confiança, ou de confiança e escasso”
(Kenneth,1975).

AGRADECIMENTOS

À Deus, que ilumina o meu caminho e que ajuda-me a caminhar na fé e na razão.

Ao meu supervisor, Dr. Estácio Rajá, pela ajuda, paciência, ensinamentos e pelo excelente apoio técnico prestado ao longo do meu trabalho.

Ao Dr. Alberto Delmar Machalela, Professor, pelo apoio técnico prestado.

À Toyota de Moçambique Sarl, pelo acolhimento e colaboração feita para realização deste trabalho, em especial a Dr. Ana Efraime, Dr. Lúcia Bhatt, o Sr. Hélio Chope e Sr. Hermínio Machava.

Ao BCI-Fomento e BIM pela ajuda prestada, na pessoa do Dr. Jonasse e Dr. Bernardino Culpa.

Aos meus Pais, meus irmãos (Cecília, Nelsa, Elísio, Cintya e Dércio) e prima Cláudia, pela ajuda material e moral que deram para a realização deste trabalho.

Aos meus tios Ricardo David e Cecília David pelos ensinamentos e confiança que depositaram em mim ao longo da minha vida e percurso académico.

A minha amiga Tânia Massingarrela, pelo apoio espiritual, moral e incentivo prestado para conclusão de mais uma etapa em minha vida.

Aos meus colegas e amigos, Elso, Elísio, Afonso, Sidónio, Alberto, Adão, Semana, Manuel, Krisna que acompanharam nesta árdua caminhada.

Os meus profundos agradecimentos vão para todos os Docentes da Faculdade de Economia, pelos ensinamentos, atenção e profissionalismo demonstrado ao longo do curso.

Aos funcionários e corpo directivo da Faculdade de Economia, pela colaboração prestada ao longo do curso.

Glossário e Abreviaturas

Glossário

Auto Mate - Programa de contabilidade e gestão

Descoberto bancário - Overdraft

Limite de crédito - Plafond

Abreviaturas

AR - Amortização de exploração

BCI - Banco comercial e de investimento

BIM - Banco internacional de Moçambique

CA - Capital alheio

C/CC - Conta corrente caucionada

CP - Capital próprio

CFF- Custo financeiro de financiamento

DCVE - Departamento de concursos e vendas especiais

D/O - Depósito a ordem

IRPC - Imposto de rendimento sobre pessoas colectivas

MLB- Meios libertos brutos

MT- Meticais

PR - Provisão do exploração

RAJI - Resultados antes de juros e imposto

RE - Resultado de exploração

REA - Rendibilidade de exploração

R'CP - Rendibilidade de capitais próprios

RL - Resultados líquidos

SF- Serviços financeiros

LISTA DE FIGURAS E QUADROS

FIGURAS

Figura 1-Sistema de conta centralizadora	47
Figura 2-Controle de endividamento	50
Figura 3- Evolução dos resultados líquidos.....	58

QUADROS

Quadros 1- Taxa de juro de curto prazo.....	48
Quadros 2- Juros pagos anualmente	50
Quadros 3- Activo total liquido	53
Quadros 4- Passivo total.....	54
Quadros 5- Meios imobilizados e circulante matérias.....	54
Quadros 6-Crédito de curto prazo.....	55
Quadros 7- Estrutura do capital.....	59
Quadros 8- Rendibilidade de exploração.....	60
Quadros 9- Rendibilidade de exploração.....	60
Quadros 10- Rendibilidade de capitais próprios.....	62

ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO.....	1
1.1. Fundamentos da escolha do tema.....	2
1.2 Problematização.....	3
1.3. Hipóteses.....	4
1.4. Objectivos do estudo.....	5
1.5 Delimitação da pesquisa.....	5
1.6 Estrutura do trabalho.....	6
2. METODOLOGIA.....	7
2.1. Pesquisa bibliográfica.....	7
2.2. Pesquisa documental.....	7
2.3. Entrevista.....	8
2.4. Estudo de caso.....	8
3. MARCO TEÓRICO.....	9
3.1. Conceito de gestão de tesouraria.....	9
3.1.1. Procedimentos de gestão das disponibilidades.....	13
3.2 A missão do gestor da tesouraria.....	16
3.3. Planeamento e Controle.....	20
3.4. Financiamento bancário.....	21
3.4.1. Financiamento de curto prazo.....	22
3.4.2. Os empréstimos em conta corrente.....	23
3.4.3. Descoberto bancário.....	24
3.4.4 Importância da politica de financiamento.....	25
3.4.5 Finalidade de financiamento Bancário.....	25
3.5. Liquidez.....	26
4. A RENTABILIDADE DA EMPRESA.....	28
4.1. Importância do estudo da rentabilidade.....	28
4.2. Rentabilidade de exploração.....	29
4.3. Meios libertos brutos de exploração.....	29
4.4 Resultados líquidos.....	31
4.5. Rentabilidade integrada da empresa.....	32
4.6. Impacto da politica de financiamento sobre a rentabilidade dos capitais próprios.....	34
5. ESTUDO DE CASO.....	36
5.1. Historial da Toyota de Moçambique.....	36
5.2. Justificação da escolha da Toyota de Moçambique.....	37
5.3. Organograma.....	37
5.4. Objecto, missão e visão da Toyota de Moçambique.....	39

5.5 Gestão de tesouraria.....	39
5.5.1 Caixa fundo fixo	39
5.5.2 Receitas das vendas.....	42
5.5.3. Bancos.....	44
5.6 Centralização Bancária	46
5.7. Financiamento bancário	48
5.8. Planeamento e controle.....	51
5.8.1. Plano de pagamento	52
5.8.1. Controle.....	52
5.9. Liquidez.....	53
5.9.1 Analise da liquidez.....	55
5.10. Rentabilidade.....	57
5.10.1 Estrutura do capital da empresa.....	59
5.11. Impacto do financiamento de curto prazo na rentabilidade de capitais próprios	59
6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	63
6.1 Conclusões.....	63
6.2. Recomendações	64
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	66

RESUMO

O presente trabalho tem como objectivo avaliar o impacto das políticas de financiamento de curto prazo na rentabilidade de capitais próprios das empresas. A razão para realização desta pesquisa está no facto do financiamento constituir uma estratégia optada por muitas empresas para desenvolver as suas actividades, no intuito de maximizar o lucro e o valor da empresa. Para a realização da pesquisa foi necessário, o uso de diversos matérias bibliográficos, a consulta de documentos pertencente a Toyota de Moçambique, a entrevista feita aos diferentes especialistas financeiros e por ultimo fez-se o estudo de caso na Toyota de Moçambique S.A. Da pesquisa efectuada, constatou-se que a empresa consegue conciliar a liquidez e rentabilidade através do financiamento de curto prazo, dado que este permite que a empresa tenha disponível necessário para o desenvolvimento normal das actividades da empresa e contribui para o aumento do resultado de exploração e do resultado líquido, e o aumento de resultados de exploração e resultados líquidos está a ter um impacto positivo na rendibilidade de capital próprio, ou seja, a politica de financiamento de curto prazo está a ter um impacto positivo na rentabilidade de capitais próprios da empresa. Assim, se o pressuposto das vendas por encomenda prevalecer, o aumento de financiamento de curto prazo terá um impacto positivo sobre a rentabilidade de capitais próprios da empresa, ou seja, vai contribuir para aumentar o valor da empresa. A principal limitação da pesquisa é de que ela não apresenta conclusões gerais sobre o impacto de financiamento de curto prazo, pois, não foi possível colher informações de outras empresas do sector, cingindo-se o estudo apenas na análise da Toyota de Moçambique.

1. INTRODUÇÃO

Com a crescente competitividade e globalização das economias e das empresas em particular, surge a necessidade de se usar os recursos ao nosso dispor de uma maneira mais racional, dado que os recursos estão cada vez mais escassos e disputados entre organizações, originando uma necessidade de obtenção e aplicação de fundos por forma a otimizar os investimentos feitos na aquisição de activos fixos e circulantes.

Actualmente, o negócio tanto das pequenas como das grandes empresas se tem revelado cada vez mais complexo e dinâmico devido ao aumento crescente da concorrência, surgimentos cada vez mais de parcerias empresariais, mudanças tecnológicas e políticas.

Em todas as empresas, qualquer que seja a sua natureza e dimensão, há problemas a resolver que exigem um conhecimento exacto da sua situação financeira, de modo a permitir a tomada de decisões oportunas que os resolvam. A que considerar em qualquer empresa a gestão de tesouraria como um dos elementos básicos da sua gestão, pois, esta permite adequar os recursos financeiros às necessidades e detectar situações de desequilíbrio que poderão por em causa o normal funcionamento da empresa.

A tesouraria é uma das áreas mais importante dentro de uma organização, pois, praticamente, todos os recursos financeiros que giram na empresa transitam por ela. De modo geral, a tesouraria através de seus fundamentos e práticas, assegura os recursos e instrumentos financeiros necessários para manutenção e viabilização dos negócios da empresa.

Hoje em dia, a administração das empresas tem como um dos principais desafios conciliar a liquidez e rentabilidade. Para as empresas estes dois objectivos são compatíveis, para tal, deve-se primeiro fazer as seguintes perguntas: Que necessidades a empresa tem e como vai financiar as suas necessidades? Que fontes de financiamento (interna ou externas) a empresa vai recorrer? Se for a fonte externa de financiamento, deverá analisar qual é mais vantajosa, que permite o desenvolvimento normal das actividades da empresa, que aumenta a compra e venda de mercadorias e traz um impacto positivo na rentabilidade da empresa.

De acordo, com alguns empresários do sector automóvel, as empresas como a Entrepósito Comercial, Toyota de Moçambique, Ronil Auto e Inter Car não estão a ter um impacto negativo do aumento de venda de veículos de segunda mão, dado que os principais clientes são: o Estado, as ONG¹ e empresas públicas e privadas, e estes continuam a ser clientes fieis dado a rigorosidade na compra de um automóvel.

Para as empresas do sector automóvel desenvolver as suas actividades normais necessitam muitas das vezes de financiamento, dado o elevado montante na compra de viaturas e muitas das empresas não tem disponibilidade suficiente para fazer face aos pagamentos das viaturas.

Portanto, o princípio da administração financeira se resume a cuidar em ter-se o numerário para saldar em tempo hábil os compromissos assumidos com terceiros e maximizar os lucros. Assim sendo, o tema se resume a uma questão:

- De que forma o financiamento de curto prazo contribui para o equilíbrio entre a liquidez e a rentabilidade das empresas do sector automóvel?

1.3. Hipóteses

As hipóteses a serem testadas são:

H1- A planificação e o controlo eficiente do disponível (caixa e banco) permitem a empresa minimizar o risco económico e financeiro e aumentar a rendibilidade das aplicações financeiras;

H2 - O empréstimo bancário sob a forma de conta corrente caucionada ou descoberto bancário proporciona segurança necessária para a prossecução das actividades normais da empresa e evita o recurso a outras modalidades de empréstimo bancário com custos mais elevados.

¹ Organizações não governamentais

Muitas empresas deste sector recorrem ao financiamento para poderem desenvolver a sua actividade, dado que necessitam de elevados recursos financeiros para poderem comprar viaturas e muitas delas enfrentam problemas de tesouraria. Portanto, é necessário analisar se o elevado volume de vendas no sector está relacionada com as politicas de financiamento de curto prazo.

O motivo deste trabalho reside no facto de em Moçambique existirem poucos estudos feitos no sector automóvel e dai surgirem muitas especulações sobre a viabilidade económica e financeira deste sector. Assim, com este trabalho espero dar a minha singela contribuição no aumento de estudos de casos feito neste sector.

Assim, justifica-se a pesquisa pela contribuição que esta pode trazer para as empresas que actuam neste sector , identificando até que ponto, em um mundo globalizado, possuir um sistema de gestão de tesouraria eficiente garante poder e competitividade das empresas.

1.2 Problematização

A moderna tesouraria está cada vez mais comprometida com as actividades de gestão do fluxo de caixa, planeamento financeiro, negociação e controle de operações de captação e aplicação de recursos.

Os empréstimos de curto prazo constituem uma das alternativas de financiamento da tesouraria, pois permite que a empresa tenha disponibilidade para fazer face aos compromissos de curto prazo (pagamento aos fornecedores, salários e imposto), e esta captação de fundos para o desenvolvimento da actividade tem um custo associado, que é a taxa de juro cobrada pelo uso do capital alheio.

Em Moçambique, de acordo com o estudos feitos pela KPMG (2008), indicam um crescimento das empresas de importação e vendas de viatura. Este crescimento vem se registando desde o ano 2001, onde o numero das empresas que comercializam automóveis novos e recondicionados tiveram um crescimento acelerado.

Assim sendo, o presente trabalho vai se debruçar sobre a gestão de tesouraria, mais precisamente sobre o impacto das políticas de financiamento de curto prazo na rentabilidade de capitais próprios das empresas do sector automóvel.

Para o trabalho se usou a expressão gestão de tesouraria no sentido restrito, ou seja, gestão do disponível (Caixa e Banco). De salientar que a gestão do disponível abrange não só caixa, depósito a ordem, depósito com aviso prévio, mas também inclui os empréstimos bancários de curto prazo.

O objectivo deste presente trabalho não é apresentar algo desconhecido, mas evidenciar a aplicação de ferramentas eficazes na gestão empresarial, para tal, foram feitas recolha de informações práticas na **Toyota de Moçambique Sarl**, que é na actualidade umas das grandes empresas nacionais de vendas de viaturas.

1.1. Fundamentos da escolha do tema

Nos últimos anos, vem se assistindo em Moçambique um aumento de empresas que comercializam viaturas. Sendo o presente trabalho extremamente relevante para demonstrar como as empresas sobrevivem em um mercado altamente competitivo, como elas mantem seu negócio bem estruturado e alcançam boas margens de lucro e capital para investimento.

Muitas empresas com problemas financeiros sentem dificuldade na sua resolução pelo facto de negligenciar a gestão de tesouraria e estarem mais preocupados com decisões estratégicas (de financiamento e investimento de médio e longo prazo). A má gestão da tesouraria expõe toda operação empresarial em risco e sequelas muitas vezes irreversíveis.

Em Moçambique existem vários representantes de vendas de viaturas estrangeiras e nos últimos anos tem se verificado uma intensa rivalidade entre as empresas que procuram estratégia para liderarem o mercado. A par das empresas de vendas de viaturas novas, encontra-se empresas que vendem viaturas recondiçionadas (segunda mão) que tentam também conquistar o mercado.

H3 – O impacto do financiamento de curto prazo nas empresas do sector automóvel sobre a rentabilidade de capitais próprios é positivo devido a elevada rentabilidade de exploração e baixos custos financeiros de financiamento.

1.4. Objectivos do estudo

O presente trabalho tem como **objectivo geral** analisar as políticas de gestão de tesouraria (caixa e banco) e o sistema de controle aplicados nas empresas do sector automóvel, com ênfase nas políticas de financiamento de curto prazo para obtenção do disponível.

Em complementaridade com os objectivos gerais o presente trabalho tem como **objectivos específicos**:

- Verificar os procedimentos de gestão das disponibilidades;
- Descrever as principais fontes de financiamento de curto prazo;
- Descrever os procedimento de controle do disponível (caixa e banco);
- Compreender como são feitas as previsões dos saldos da tesouraria;
- Analisar a relação existente entre liquidez e rendibilidade.

1.5 Delimitação da pesquisa

Delimitou-se claramente o que se pretendeu focar nesta pesquisa, de modo a facilitar o rumo dos acontecimentos e dos resultados almejados. A pesquisa tem por objectivo o estudo e análise das políticas de gestão de tesouraria e as políticas utilizadas para suprir as necessidades pontuais da tesouraria. A pesquisa abordou sobre as políticas de financiamento de curto prazo na Toyota de Moçambique.

O presente trabalho de pesquisa vai olhar para o impacto de políticas de financiamento de curto prazo na Toyota de Moçambique desde a implementação de conta corrente e descoberto bancário, ou seja, no período de 2006 à 2007, analisando os procedimentos de gestão de tesouraria, a liquidez e a rentabilidade, identificando se a estratégia que a administração escolheu está a contribuir para melhoria dos resultados líquidos e do valor da empresa ao longo deste dois anos.

A falta de informação financeira em Moçambique continua a ser um problema para desenvolvimento de vários estudos, e resulta principalmente da falta de conhecimento dos gestores da empresa sobre a importância que o estudo feito em qualquer ramo representa uma ajuda para elaboração de políticas financeiras.

Assim sendo, o estudo cingiu-se na análise da política de financiamento de curto prazo de uma empresa, a Toyota de Moçambique Sarl no período de dois anos (2006-2007), podendo futuras pesquisas abarcar mais empresas do sector. Para o estudo, foram entrevistadas os trabalhadores dos serviços financeiros e a directora financeira da Toyota de Moçambique tendo em vista o alcance dos objectivos da pesquisa.

1.6 Estrutura do trabalho

O presente trabalho apresenta seis capítulos distribuídos da seguinte forma:

- O primeiro capítulo é constituído pela introdução onde se apresenta a justificação da escolha do tema, o problema, as hipóteses, os objectivos, a delimitação da pesquisa e a estrutura do trabalho;
- No segundo capítulo é apresentada a metodologia usada;
- O terceiro capítulo aborda-se o marco teórico, onde são apresentados os conceitos relativo a gestão de tesouraria, a planeamento e controle financeiro, as políticas de financiamento de curto prazo e liquidez das empresas;
- No quarto capítulo apresenta-se algumas teorias sobre a rentabilidade das empresas;
- No quinto capítulo fez-se o estudo de caso, onde os dados são apresentados e analisados, e;
- No ultimo capítulo são apresentadas as conclusões e as recomendações.

2. METODOLOGIA

Para o alcance dos objectivos que se pretendem atingir, foi necessária a utilização de algumas técnicas de pesquisa para auxiliar no diagnóstico do tema proposto: Pesquisa bibliográfica e pesquisa documental, entrevistas feita aos trabalhadores e gestores da empresa e estudo de caso.

2.1. Pesquisa bibliográfica

O primeiro passo para a realização deste trabalho foi a busca de dados através de uma pesquisa bibliográfica e foram pesquisados livros de vários autores de Administração (assuntos gerais e específico da área financeira), buscando sempre uma abordagem nova sobre assunto.

A pesquisa bibliográfica visava a compreensão dos aspectos teóricos e práticos ligados a gestão de tesouraria, o planeamento e controle financeiro, o financiamento e liquidez. Quanto a rentabilidade deu-se ênfase aos aspectos ligados ao resultado liquido, o resultado de exploração, os meios libertos brutos, a rendibilidade de exploração e de capitais próprios.

2.2. Pesquisa documental

A pesquisa documental teve como objectivo reforçar a pesquisa bibliográfica sobre a gestão de tesouraria, rentabilidade das empresas e aprofundar o conhecimento sobre a Toyota de Moçambique. Para tal, consultou-se alguns documentos e relatórios relevantes sobre a empresa, mormente, as demonstrações de resultados, o balanço, reconciliação bancária, mapas de endividamento, planos de pagamentos e o boletim da república.

2.3. Entrevista

Fez-se algumas entrevistas a directora financeira da Toyota de Moçambique, aos trabalhadores de serviços financeiros da Toyota de Moçambique e alguns especialistas financeiros.

As entrevistas serviram para aprofundar sobre os aspectos ligados ao financiamento de curto prazo, as contas correntes e descoberto bancário, sobre os procedimentos de gestão de tesouraria, e sobre a importância do financiamento de curto prazo na maximização do lucro e no aumento de valor da empresa. Também serviu para analisar se o financiamento de curto prazo é necessário ou não para o desenvolvimento normal das actividades da empresa.

Este processo metodológico permitiu verificar os pontos positivos e negativos da gestão de tesouraria da empresa, ou seja, das políticas financeiras da empresa para consecução dos objectivos pretendidos (liquidez e rentabilidade).

2.4. Estudo de caso

Para a avaliação do impacto das políticas de financiamento de curto prazo na rentabilidade de capitais próprios da empresa, foi feito o estudo de caso na empresa Toyota de Moçambique, Sarl, na cidade de Maputo (sede).

Com o estudo de caso foi possível compreender o processo de gestão de tesouraria das empresas do sector automóvel.

3. MARCO TEÓRICO

3.1. Conceito de gestão de tesouraria

A gestão da tesouraria da empresa compreende a gestão de curto prazo e abrange a gestão do capital circulante e a gestão da dívida a curto prazo, ou seja, activo circulante e passivo de curto prazo.

Os procedimentos de gestão de tesouraria vêm se evoluindo ano após anos, devido principalmente a competitividade e globalização das empresas multinacionais. Desse modo, vai se definir os elementos que compõem a gestão de tesouraria.

Gestão do Capital circulante (activo circulante)

O capital circulante como o nome sugere, são bens e direito que estão em constante circulação. O capital circulante pode ser representado pelo dinheiro que se encontra em disponibilidade no caixa ou no banco, pelo valor das mercadorias em stocks e também pelos créditos vencíveis a curto prazo:

“ O capital de giro são activos circulantes, que representam a porção de investimento que circula de uma forma para outra, na condução normal dos negócios” (Gitman,1997:459).

O capital circulante representa o valor monetário relativo a aquisição de bens destinados a revenda ou a produção de outros bens que constituam o objecto do negócio da empresa. Para uma gestão eficiente do activo circulante as empresas seguem um conjunto de regras e procedimentos, tais como:

- As disponibilidades devem ser reduzidas ao mínimo;
- O prazo médio de recebimento deve ser reduzido, sem contudo prejudicar a imagem da empresa, o nível da rentabilidade ou a quota de mercado;
- A rotação de stocks deve ser elevada, sem contudo provocar rupturas no aprovisionamento ou na distribuição.

Dividas de curto prazo (passivo circulante)

Dividas de curto prazo representa as obrigações que vencem a curto prazo, ou seja, são dividas que a empresa terá que pagar em breve.

Os passivos circulantes são para as empresas, a principal fonte de financiamento de curto prazo não garantido e resultam da compra de mercadorias e serviços a prazo, sem que o comprador necessite submeter-se a muitas formalidades para evidenciar sua obrigação para com o vendedor. Estes financiamentos “espontâneos” resultam das operações normais da empresa e estão directamente vinculados ao aumento do volume de vendas ocorridos.

Divida de curto prazo “ São Financiamentos que surge das operações normais da empresa, das duas mais importantes fonte a curto prazo, que são duplicatas a pagar e contas a pagar ” (Gitman,1997:466).

Pode-se concluir que o capital circulante concentra bens e direitos que, se já não representam dinheiro disponível (caixa e banco), podem vir a ser convertidos em dinheiro num curto espaço de tempo (existência e cliente). De realçar que as actividades empresarias apresentam o seguinte ciclo: a transição de caixa para stocks, para contas a receber e volta ao caixa.

As dívidas de curto prazo representam financiamento espontâneo, que decorre do crescimento da actividade da empresa, concentra as obrigações que a empresa terá de pagar em breve (salários, imposto, fornecedores e empréstimo bancário).

A gestão do activo circulante de exploração e do passivo circulante de exploração é feita na base de quatro pressupostos básicos:

- a) Reduzir no máximo possível as disponibilidades totais;
- b) Receber dos clientes o mais rapidamente possível, sem contudo prejudicar a imagem da empresa;
- c) Acelerar, no máximo possível, a rotação dos diversos stocks;
- d) Atrasar, no máximo possível, os pagamentos aos fornecedores correntes, mas sem afectar a rendibilidade e a imagem de crédito da empresa.

Capital circulante (de giro) liquido

Na administração do capital de giro, a empresa deve prever a existência de uma diferença monetária entre os activos circulantes e passivos circulantes. Essa diferença chama-se capital circulante liquido ou capital de giro liquido.

Segundo Gitman (1997:493) define o Capital de giro liquido como sendo a diferença entre os activos e os passivos circulantes da empresa, ou de forma alternativa, a porção de activos circulantes financiada com fundos a longo prazo.

É função do capital circulante liquido cobrir o descompasso entre os fluxos de pagamentos e de recebimentos, já que as datas de recebimentos não são tão precisas quanto as de pagamento. Matematicamente pode se obter o valor do capital de giro liquido pela seguinte formula:

$$CCL=AC-PC$$

Onde AC corresponde ao valor do activo circulante, PC é o valor do Passivo circulante e CCL representa o capital circulante liquido.

Pode se concluir que a gestão de tesouraria está relacionada à gestão de activos e passivos circulantes. Uma das dificuldades da gestão de tesouraria reside no facto dos pagamentos terem sempre uma determinada data para ser efectuado, mas, em contrapartida, as vendas não apresentam essa característica, o que promove descompasso no fluxo de caixa.

Para o presente Trabalho, vai se focalizar apenas na gestão de tesouraria no sentido restrito, ou seja, a gestão do disponível (caixa e banco). Em seguida vai se definir a tesouraria no sentido restrito.

“ A Tesouraria corresponde as entradas (recebimentos) e saídas (pagamentos) de valores monetários da empresa” (Nabais,1988:19).

Esta definição vai de acordo com o objectivo do trabalho, dado que conceitua a gestão de tesouraria como estando relacionada apenas com o fluxo de dinheiro existente na empresa (caixa e banco).

Caixa

O caixa está localizado no activo circulante da empresa e são representados por valores que possuam disponibilidade imediata. O caixa é composto por valores em numerário, cheques e vales postais que estão nos cofres da empresa ou nos bancos, susceptíveis de serem usados a qualquer momento pela empresa.

“O termo caixa, refere-se a activos de liquidez imediata, ou seja, recursos monetários armazenados pela empresa e saldos mantidos em contas correntes bancárias (de disponibilidade imediata). Representa valores que podem ser usados a qualquer momento em pagamentos de diversas naturezas” (Assaf Neto, 1985:298).

Para Iudicibus (1995:117) Caixa inclui dinheiro, bem como cheques em mãos, recebido e ainda não depositado, pagável irrestrita e imediatamente. Normalmente o saldo de caixa pode estar registrado na empresa através de uma ou de diversas contas dependendo de suas necessidades operacionais e locais de funcionamento.

O conceito segundo Iudicibus, diz que caixa é composto por dinheiro e cheques que estão em poder da empresa, e que uma empresa pode ter diversas contas caixa por exemplo caixa Meticais, caixa Dólares e Zar.

“caixa representa a moeda corrente pronta para ser usada, para a qual todos activos liquido podem ser reduzidos “ (Gitman, 1997:493).

O caixa representa dinheiro que pode ser gastos, não simplesmente “lucros contábeis”, que estão necessariamente à disposição da empresa para pagamento de suas contas. As entradas de caixa são recursos destinados ao cumprimento de obrigações da empresa.

Em qualquer empresa o caixa deve existir, e deve ser mantido por seguintes motivos:

- Motivo de Transacção — Para fazer pagamentos planejados tais como, materiais e salários;
- Motivo de segurança — Para proteger a empresa contra possibilidade de não ser capaz de satisfazer demandas inesperadas por caixa;

- Motivo especulativo — com objectivo de colocar recursos desnecessário a trabalhar ou ser capaz de tirar vantagem rapidamente de oportunidades que venham a aparecer.

As disponibilidades abrangem os valores disponíveis de que a empresa dispõe para fazer face aos compromissos financeiros de curto prazo. Portanto, caixa representa entradas em dinheiro que estarão à disposição da empresa para saldar suas contas. O caixa tem uma importância crucial na vida da empresa, ele funciona como uma forma de precaução e tem por finalidade reduzir o risco de insolvência que é a falta de capacidade da empresa de cumprir com suas obrigações.

Ao longo do trabalho se vai usar o termo caixa para referir-se valores que estão nos cofres da empresa e nos bancos.

3.1.1. Procedimentos de gestão das disponibilidades

Conforme o Nabais (1988) as empresas para maximizar a sua rentabilidade devem levar em conta os seguintes procedimentos:

- Os valores em caixa e os depósitos a ordem devem ser reduzidos ao mínimo;
- As receitas financeiras a obter com os depósitos a prazo devem ser comparada com as obtidas em outras aplicações alternativas;
- Deve-se promover a rotação das disponibilidades ou a sua gestão racional através:
 - a. Dos depósitos dos cheques nos próprios bancos sacados;
 - b. Do controlo permanente das contas bancárias;
 - c. Do cruzamento de cheques emitidos, o que evita o seu movimento rápido;
 - d. Da elaboração e do controlo dos orçamentos de tesouraria.

Segundo Brigham (1993) compete à unidade gestão de tesouraria:

- Garantir a boa execução dos recebimentos, pagamentos e das operações de tesouraria;
- Gerir os pagamentos aprovados e autorizados no conselho de administração, tendo em conta a idade dos saldos e os prazos de pagamento estabelecidos;
- Garantir uma eficiente arrecadação da receita;

- Manter rigorosamente actualizados os registos contabilísticos das disponibilidades (tesouraria), de modo a ser possível verificar, em qualquer momento, a exactidão dos fundos em cofre e em depósito;
- Controlar e contabilizar a gestão dos fundos de maneio e fundos fixos;
- Gerir as dificuldades e restrições em termos de origem e aplicação de fundos.

A gestão de tesouraria permite registar todos os movimentos de caixa, registar pagamentos de facturas, registar recebimentos de rendas e notas de débito, registar o pagamento e recebimento dos impostos. Uma boa gestão implica que a flexibilidade da solução permita a inserção de valores que sejam periodificados (ou diarizados) e permitam, assim, que o efeito das operações sejam reflectidos na posição financeira.

Aceleração das cobranças

Segundo Brealey & Myers (1998) as empresas para acelerar as cobranças normalmente usam o método da centralização bancária, que consistem em pagamentos dos clientes nas sucursais locais da empresa, em vez de o fazerem à sede da empresa. Os valores que os clientes pagam a sucursais são transferidos periodicamente para uma conta de centralização num dos bancos principais da empresa.

A centralização bancária reúne muitos saldos de pequenos montantes num saldo de montante elevado, que podem ser investido em contas que rendem juros.

A centralização bancária reduz os valores em trânsito, dado que a sucursal está mais perto do cliente e faz com que o tempo de demora dos pagamentos sejam reduzidos, e pelo facto dos clientes emitirem cheques para um banco local a demora na compensação do cheque é também reduzida.

As empresas também para acelerar as cobranças incentivam os clientes a pagar por via de transferência telegráfica, dado que este sistema proporcionam o serviço no próprio dia. Os atrasos são benéficos quando se está a efectuar os pagamentos e prejudicam quando se trata de recebimento.

Reserva de segurança da tesouraria

Todas empresas necessitam de ter disponibilidade imediata para fazer face aos pagamentos inesperados. Para tal, constituem disponibilidade em um montante fixo para pagamentos correntes, esse montante fixo é designado reserva de segurança da tesouraria.

“A reserva de segurança de tesouraria representa o volume de disponibilidades necessárias para se evitarem rupturas de tesouraria “ (Menezes,1998:141).

De salientar que a reserva de segurança de tesouraria deve ser feita com base nos pagamentos de exploração anuais previsionais.

A detenção da reserva de segurança de tesouraria por motivo de segurança (precaução) é feita de acordo com políticas que conduzam a uma composição adequada dessa mesma reserva, pois, a detenção de reserva de segurança de tesouraria tem determinado custos que necessitam de ser minimizados.

A composição das disponibilidades que compõem a reserva de segurança de tesouraria deve ter em conta os seguintes aspectos:

- Os valores das contas caixa e depósitos a ordem devem ser reduzidos ao mínimo;
- Os depósitos a prazo proporcionam receitas financeiras, aumentando a rendibilidade da empresa;
- Os empréstimos bancários sob a forma de contas-correntes ou descobertos bancários pode proporcionar a necessária segurança e evita o recurso a outras modalidades de empréstimo bancário com custos mais elevados.

Concluindo, pode se dizer que o nível da reserva da segurança de tesouraria depende essencialmente dos fluxos financeiros previsionais (recebimentos e pagamentos), e a sua redução encontra-se associada à correcta gestão das próprias disponibilidades, do crédito concedido aos clientes, dos stocks que a empresa detém e do crédito obtido dos fornecedores correntes.

As empresas que tem diversas contas bancárias devem ter um sistema ou mecanismo de controlo permanente diário para evitar situações de rupturas de saldos bancário. Normalmente as empresas fazem uma posição bancária para permitir um controlo diário dos saldos médios efectivos das contas bancárias, a análise histórica dos movimentos bancários e dos cheques emitidos e das transferências bancárias. Portanto, a Posição financeira diária permite a minimização do nível da reserva de segurança de tesouraria.

3.2 A missão do gestor da tesouraria

A tesouraria desenvolve funções executivas, sendo responsável pela manutenção da liquidez da empresa. Ela compete administrar o caixa, controlar os saldos bancários e efectuar aplicações financeiras.

A função do tesoureiro é muito importante, dado que ele trabalha numa área na qual as técnicas e o contextos evoluem constantemente.

Nas grandes e pequenas empresas os gestores da tesouraria se encontram numa posição privilegiada, dado que ele controla os prazos de pagamentos, decide sobre as prioridades de pagamento quando se confronta com situação de data de vencimentos iguais de varias facturas. Por exemplo ele pode estar numa situação de ter que pagar no mesmo dia um fornecedor, ao estado (imposto) e os salários dos trabalhadores, neste caso, se o saldo do caixa e das contas bancárias for insuficiente, o tesoureiro terá que garantir o cumprimento das obrigações da empresa.

O gestor da tesouraria deve analisar a evolução dos fluxos financeiros da empresa, ou seja, deve observar a evolução da tesouraria.

Segundo Sion (2000) os gestores financeiros no seu dia a dia tem como missão gerir a tesouraria da empresa afim de assegurar as seguintes missões:

a) Assegurar a liquidez da empresa

A liquidez é a capacidade que a empresa tem de solver os seus compromissos de curto prazo, ou seja, capacidade para fazer face aos seus pagamentos de curto prazo.

O gestor financeiro deve fazer tudo que tiver ao seu alcance para que tenha sempre recursos suficientes para cumprir com as suas obrigações de curto prazo. A missão de assegurar a liquidez deve ser sempre posta em primeiro lugar, dado que a liquidez constitui a base da própria sobrevivência da empresa, pois, a empresa deve pagar impostos, respeitar as datas de pagamento aos fornecedores, pagar salários.

Uma empresa que não respeita os prazos de pagamentos pode ficar suspensa, ser declarada insolvente, podendo entrar numa situação de falência e será provavelmente liquidada. O gestor financeiro é a pessoa que controla a evolução da tesouraria, compete-lhe procurar alternativas quando se verifica uma situação de deterioração da tesouraria.

Em situações em que a empresa tem financiamento bancário de curto prazo (descoberto bancário) os gestores não passam por muitas dificuldades dado que eles controlam os limites de créditos autorizados.

b) Reduzir o custo dos serviços bancário

Um das missões do gestor da tesouraria é a redução dos custos da relação bancária, portanto, cabe o gestor negociar com os bancos afim de obter vantagens económicas (baixo custo de transacções bancária) que proporciona maior economia a empresa.

c) Melhorar o resultado financeiro

O gestor financeiro deve negociar o financiamento bancário com diferentes bancos, afim de escolher o banco que tem a taxa efectiva mais baixa de financiamento. Ao escolher o banco que tem a taxa mais baixa, estará contribuindo para o melhoramento do resultado financeiro. Cabe também ao gestor investir os excedentes de tesouraria à melhor taxa, para tal, deve analisar as propostas das diferentes instituições financeiras. Através de equilíbrio diário da tesouraria, o gestor financeiro pode reduzir os descobertos caros pagando juros reduzidas. Portanto, há muitas estratégias que o gestor financeiro tem, que contribuem para a melhoria do resultado financeiro.

d) Gerir os riscos financeiros de Curto prazo

Gerir os riscos financeiro trata-se sobretudo de risco de câmbio e risco de taxa. O objectivo de gestão de risco de câmbio consiste em evitar as perdas de câmbio, pois, o câmbio deve ser cotado a uma taxa que garanta uma margem comercial entre as vendas e as compras em divisas diferentes.

A gestão do risco da taxa tem por objectivo imobilizar uma taxa de empréstimo ou de investimento num período futuro. O gestor instalará coberturas em função da evolução prevista de taxas e as coberturas de taxas serão instaladas a partir de um orçamento anual de tesouraria ou de uma previsão mensal.

e) Assegurar a segurança das transacções

Hoje em dia é normal ouvir que uma empresa foi desfalcada em milhões de dólares e que o desfalque ou fraude é descoberto depois de muito tempo. Deste modo, o gestor financeiro deve implementar um sistema de controle interno capaz de reduzir ou eliminar fraude, e para tal, deve utilizar os meios de pagamento seguros.

Assim, se pode concluir que uma das missões do tesoureiro consiste em garantir em qualquer momento a observância dos prazos de vencimentos da empresa, para isso, deve criar um quadro de previsões que lhe permite antecipar em qualquer momento a deterioração da tesouraria. Em muitas empresas os tesoureiros controlam a evolução das contas do activo e passivo circulante, tais como: a situação das contas dos clientes, fornecedores e de existências.

O responsável pela tesouraria tem também como missão maximizar as aplicações financeiras e reduzir o custo da relação bancária, dado que ele negocia as condições de financiamento bancário, a constituição dos depósitos a prazo.

Competência do gestor financeiro

O gestor financeiro sendo a pessoa que controla a tesouraria deve desenvolver uma diversidade de competência, a fim de alcançar os objectivos pretendido (cumprir com a sua missão).

O gestor da tesouraria para a prossecução dos seus objectivo deve ter as seguintes competência²:

- Organizador - Deve criar um processo de gestão diária (quotidiana) rigoroso, para tal, deve implementar sistema de controlo de fluxos diário, por exemplo a posição financeira diária;
- Técnico – Dado que a gestão de tesouraria é uma área essencialmente técnica, o director financeiro deve dominar as diferentes funções do software de gestão de tesouraria, conhecimento de matemática financeira e o mercado financeiro (taxa de câmbio e de juro);
- Antecipador – Muitas das vezes a gestão de tesouraria é feita na base de previsão, a maioria das decisões é tomada a partir de fluxos financeiros ou de posições de contas previstas.

O gestor deve desenvolver a capacidade de prever os fluxos futuros de tesouraria em horizontes diferentes de tempo (dias, semanas, meses ou um ano). Ele deve também avaliar a previsões futuras da taxa de juro e câmbio, porque afectam de uma forma directa a tesouraria;

- Comunicador – A gestão de tesouraria é uma função que está ligada com as demais funções da empresa. Muitas das vezes está dependente de outros sectores da empresa, pois, os diferentes sectores que compõem a empresa deve fornecer informações para o gestor financeiro fazer a respectivas previsões de fluxos financeiros.

A competência de gestor financeiro faz com que ele assegure a segurança das transacções, dado que em muitas empresas a tentativa de fraude vem crescendo a um ritmo assustador. Para tal, ele deve manter um sistema de controlo interno rígido, utilizar os meios de pagamento mais seguros como por exemplo as transferências bancárias.

² Fonte: Sion (2000)

3.3. Planeamento e Controle

O Planeamento e controle financeiro são funções do gestor financeiro que permite avaliar as implicações futuras das decisões presentes.

Segundo Frezatti (2000) eles tem como função, fornecer ferramentas para que os recursos sejam administrados de forma coerente, fazendo com que as diversas áreas da empresa estejam interligadas com o objectivo de haver uma maior coordenação e sinergia entre diferentes sectores da empresa.

O planeamento e controle oferecem diversos benefícios, a empresa que utiliza estas ferramentas tem a possibilidade de controlar e mensurar melhor os seus resultados.

O Planeamento é uma projecção de entradas e saídas de caixa e das necessidades de financiamentos, e permite que a empresa administre melhor os seus recursos, optando pela escolha que melhor rentabilize seu capital e o controle tem como função cuidar para que o que foi planejado seja realizado, obedecendo a certas normas, provenientes de um acompanhamento rígido das actividades empresariais.

Através do planeamento e controle, a empresa pode se precaver de situações adversas, pois será possível manter um equilíbrio entre os recursos e as necessidades financeiras. Com o planeamento pode-se identificar a real necessidade de recursos a serem utilizados pela empresa em determinado espaço de tempo. O controle financeiro deve ser adequadas as reais necessidades da empresa e deve ter sempre como intuito a procura da execução dos objectivos preestabelecidos.

Actualmente nas empresas os sistemas de controle são informatizados, o que contribui para uma melhoria na qualidade dos processos, gerando maior probabilidade de sucesso aos empreendimentos realizados pela empresa.

Significado de Controle

“ o processo de garantir que as actividades realizadas se igualem às actividades planeadas ”
(Stoner, 1983:440).

A partir desta definição se pode concluir que o controle tem inicio no ponto em que o planeamento termina, ou seja, o controle e o planeamento estão interligados.

O controle ajuda os Gestores a monitorar a eficácia do planeamento da organização e da sua liderança, pois, ajuda a tomar medidas correctivas quando há um desvio do plano.

Apesar do controle ser a ultima função de gestão (planear, organizar, liderar e controlar) certamente não é a ultima em importância. O controle é necessário porque ajuda a monitorar o progresso e corrigir erros, ajuda também aos gestores a monitorar mudanças ambientais e o seu efeito sobre o progresso da organização.

Dado o ritmo das mudanças ambientais nos últimos anos devido ao fenómeno da globalização e competitividade, o controle tem se tornado cada vez mais importante.

O controle financeiro tem uma importância especial, já que o dinheiro é fácil de ser medido e contado. O controle orçamental é o procedimento que ajuda aos gestores a controlar os recursos financeiros nas organizações.

Para que a organização tenha um bom sistema de controlo é necessário que defina primeiro os objectivos, estabeleça estratégia e desenvolva planos para coordenar as actividades (planeamento). Depois faz-se o monitoramento das actividades para assegurar que as actividades sejam realizadas como o planeado (controle).

3.4. Financiamento bancário

Financiamento - Operações de financiamento são todas aquelas que uma organização realiza para captar fundos com os quais irá desenvolver a sua actividade económica.

Politica de financiamento – Guia de tomada de decisão sobre o montante de capitais que empresa pode recorrer num determinado momento ou período.

Fontes de financiamento

As empresas para desenvolver as suas actividades normalmente recorrem a duas fontes de financiamento:

- Capitais próprios - Capital social interno (proveniente da integração das reservas ou lucros acumulados) e externo (proveniente de acções vendidas);

- Capitais alheios (curto, médio e longo prazo).

O presente trabalho vai focalizar-se nas fontes de financiamento através de capitais alheio de curto prazo, medindo o seu impacto na liquidez e rentabilidade da empresa .

3.4.1. Financiamento de curto prazo

Os empréstimos de curto prazo constituem uma das alternativas de financiamento da tesouraria, pois, permite que a empresa tenha disponibilidade para fazer face aos compromissos de curto prazo (pagamento aos fornecedores, salários e imposto).

Muitas empresas recorrem a este tipo de empréstimo, dado o seu custo reduzido e também porque garante uma reserva de tesouraria aceitável para as empresas. De salientar que para o presente trabalho vai se focalizar apenas nas duas modalidades de empréstimo de curto prazo, que são empréstimo em conta corrente caucionada e descoberto bancário..

Um empréstimo consiste num contrato, que envolve a entrega de um determinado montante de capital, por uma instituição financeira ou pessoas (Mutuante), a uma organização ou pessoa singular (Mutuário), comprometendo-se este a reembolsar o capital, dentro de um determinado prazo, acordado e acrescido dos respectivos juros, que será o preço pela utilização do dinheiro.

De salientar que o empréstimo é designado comercial quando o bem ou dinheiro (coisa fungível) cedido se destina a um acto comercial e quando o contrato é feito mediante uma certa retribuição.

Se pode distinguir dois tipos de empréstimo de curto prazo: Os empréstimos em conta corrente e descoberto bancário.

3.4.2. Os empréstimos em conta corrente

As empresas muitas das vezes para poderem financiar as suas actividades recorrem a empréstimo de curto prazo com o intuito de obterem disponível necessário para prossecução das actividades normais da empresa. E umas das formas de empréstimo de curto prazo são empréstimo em conta corrente e descoberto bancário.

“ O empréstimo em conta corrente é uma forma de concessão de crédito, pelo qual o banco autoriza o cliente a fazer levantamentos da sua conta até um limite máximo por ele fixado, independentemente da existência de provisão” (Menezes,1998:176).

O empréstimo em conta corrente é uma operação através da qual o banco concede o crédito até certo limite, durante um prazo passível de prorrogação. Os valores utilizados nas contas corrente constituem o montante que a empresa deve ao banco.

Normalmente as empresas assinam um contracto de três a seis meses com o banco, e findo este período a empresa reembolsa o montante utilizado (divida). Para este tipo de empréstimo (financiamento) a empresa deve ter no banco que efectuou o contrato uma conta de depósito a ordem, na qual se efectua os pagamentos de juros (juros são debitados na conta de depósito a ordem).

O banco normalmente autoriza os movimentos que a empresa faz na conta corrente, ou a empresa deve emitir um documento formal (carta) ao banco, pedindo a autorização para movimentar a conta. É como se o dinheiro ficasse na conta do banco e mediante a instrução o banco passa o dinheiro para a conta da empresa.

3.4.3. Descoberto bancário

Os Descobertos bancários são empréstimo de curto prazo, na qual o banco entra em acordo com a empresa, especificando o montante de empréstimo a curto prazo, sem garantia, que o banco tornará disponível para a empresa durante um certo período de tempo. A empresa pode utilizar um montante máximo sem qualquer formalismo.

“ Descoberto bancário ou linha de crédito é um acordo entre um banco comercial e uma empresa, especificando o montante de financiamento a curto prazo, sem garantia, que o banco tornará disponível para a empresa durante um certo período de tempo” (Gitman, 1997:474).

O descoberto (*overdraft*) é a operação pelo qual o banco consente que o seu cliente saque, para além do saldo existente na conta de que é titular, até um certo limite e por um determinado prazo. O descoberto destinam-se a financiar os problemas momentâneos de tesouraria, como por exemplo o cumprimento de prazo de pagamentos aos fornecedores ou pagamentos de salários e impostos.

Os movimentos das contas de descoberto bancário são feitos normalmente, como de uma conta de depósito a ordem se tratasse, ou seja, não há nenhum formalismo para a movimentação da conta por parte da empresa.

O descoberto bancário que é também designado por facilidade de caixa é concedido as instituições idóneas, mediante a análise da sua rentabilidade, dos saldos médios e da sua reputação no mercado.

Os juros de empréstimo em conta corrente e descoberto incidem apenas sobre o montante de crédito utilizado. A diferença que existe entre empréstimo e conta corrente (caucionada e descoberto bancário), é que uma vez concedido o empréstimo, o mutuário paga juros desde o primeiro dia, já que tem a importância total do empréstimo líquido à sua disposição.

Na conta caucionada e descoberto bancário, o mutuário tem o montante total contratado à sua disposição, mas unicamente pagará juros pelas importâncias utilizadas. Por outras palavras, se não utilizar nenhum capital, da conta corrente, não pagará qualquer tipo de juro e se

tivesse contraído um empréstimo, pagaria desde o primeiro dia, é importante referir que a importância negociada está sempre disponível.

De salientar que estas duas formas de financiamento tem preço mais elevado, ou seja, tem taxas de juros mais elevadas.

Portanto, falar de gestão de disponível abrangem não só caixa, depósito a ordem, depósito com aviso prévio, mas também inclui os empréstimos bancários de curto prazo, e os financiamentos de curto prazo constitui uma alternativa de reposição das disponibilidades.

O gestor financeiro na sua gestão diária está preocupado com a rentabilidade, a segurança e com o crescimento e desenvolvimento da empresa. Assim, a gestão eficaz do capital circulante e da dívida a curto prazo das empresas contribui, de forma significativa para a rentabilidade e para a saúde da situação de tesouraria.

3.4.4 Importância da política de financiamento

- O Imposto – “O financiamento através da dívida tem uma vantagem importante para empresas, dado que os juros que a empresa paga são uma despesa fiscalmente dedutível. Os dividendos e os lucros retidos não o são” (Brealey & Myers, 1998:475).
- “O efeito positivo da alavancagem financeira sobre os gestores nas sua decisão de investimento e de distribuição de dividendos “(Brealey & Myers, 1998:475), o feito de alavanca aumenta a riqueza dos detentores do capital social.
- “O endividamento constitui uma das variáveis estratégicas do crescimento do activo económico e em particular da capacidade de produção” (Conso, 1975:464).

3.4.5 Finalidade de financiamento Bancário

O financiamento de curto prazo (conta corrente caucionada e descoberto bancário) destina-se ao financiamento de necessidades pontuais de tesouraria da empresa, ou seja, destina-se a prover o mutuário de meios financeiros para fazer face as despesas de tesouraria.

3.5. Liquidez

A liquidez de uma empresa mede a aptidão ou capacidade da empresa para fazer face aos seus compromissos a curto prazo (até um ano).

“A Liquidez é a capacidade de converter activos em dinheiro, para atender a necessidades e obrigações financeiras correntes ”(Stoner,1983:445).

A liquidez pode ser avaliada através do montante de Fundo de maneo: se é pequeno não assegura uma boa liquidez e se é exagerado diminui a rentabilidade da empresa.

A liquidez divide-se em: Liquidez geral, Liquidez reduzida e liquidez imediata.

A Liquidez geral

Indica a solvabilidade a curto prazo, e é representada pela seguinte expressão:

$$\text{Liquidez geral} = \frac{\text{Capitais circulante}}{\text{Exigível a curto prazo}}$$

A Liquidez reduzida

Na liquidez reduzida não entra no numerador os Stocks ou existência, dado que este apresenta baixo grau de liquidez. é representada pela seguinte expressão:

$$\text{Liquidez reduzida} = \frac{\text{Capitais circulante} - \text{Stocks}}{\text{Exigível a curto prazo}}$$

A comparação dos dois rácios de liquidez tem em vista a evidenciar a influência do stocks na liquidez da empresa.

A Liquidez imediata³

Representa o disponível (dinheiro) que a empresa detêm para cumprir com as suas obrigações de curto prazo. É representada pela seguinte expressão:

$$\text{Liquidez imediata} = \frac{\text{DI} + \text{TC} + \text{LR} + \text{DB}}{\text{Exigível a curto prazo}}$$

Onde:

DI = Disponível total;

TC = Títulos em carteira imediata e facilmente mobilizáveis (acções, obrigações, bilhete de tesouro).

LR = Letras a receber imediatamente mobilizáveis junto da banca;

DB = Contas-correntes ou descobertos bancários contratados não utilizados e destinados ao financiamento do capital circulante.

Os rácios de liquidez na sua análise temporal, permite comparar a evolução da solvabilidade a curto prazo e faz com que os gestores tomem medidas necessárias para promover o seu equilíbrio.

A Liquidez da empresa pode ser melhorada através do recurso ao auto financiamento ou ao crédito bancário de médio prazo a ainda através:

- Da diminuição do prazo médio do crédito concedido ao cliente;
- Do aumento da rotação dos stocks;
- Do aumento do prazo médio de pagamento.

Em suma, pode se dizer que a liquidez mede a solvência de curto prazo, ou seja, a capacidade da empresa fazer face aos seus compromissos (dívida) de curto prazo.

Sendo assim, quanto maior for o nível de auto financiamento da empresa maior será o grau de liquidez gerada, enquanto que as variações das disponibilidades depende de vários factores tais como: política de concessão de crédito, da política de formação de stock, da política de investimento de activo fixo, política de financiamento de activo fixo e política de dividendo.

³ Fonte: Nabais, 1988

4. A RENTABILIDADE DA EMPRESA

Rentabilidade – A rentabilidade “relação entre o resultado obtido com os meios financeiros postos em prática para a sua consecução” (Conso et al, 1978:435).

Pode-se conceituar rentabilidade como o grau de êxito económico obtido por uma empresa em relação ao capital nela investido, ou seja, a rentabilidade é a diferença entre o valor que foi aplicado e o valor resultante dessa aplicação.

4.1. Importância do estudo da rentabilidade

O estudo da rentabilidade é importante para a análise de todos sectores da actividade económica dado que, “todas decisões económicas tomadas no seio da empresa influenciam, directa ou indirectamente, o nível da rentabilidade da sua exploração e esta condiciona fortemente todas as decisões financeiras, e por sua vez, todas as decisões financeiras se repercutem, imediata ou mediatamente, sobre a situação de tesouraria; finalmente, porque a maximização da rentabilidade de todas aplicações de fundo efectuadas na empresa constitui um dos objectivos da gestão financeira” (Menezes, 1998:40).

Tendo em conta que as empresas são constituídas numa base de continuidade, elas tem como objectivo no curto prazo a maximização do lucro e no longo prazo a maximização do valor da empresa. Para tal, é necessário que a administração da empresa maximiza todas aplicações de fundos.

Para analisar a rentabilidade de uma empresa é necessário analisar os indicadores relativos. Os indicadores relativos da rentabilidade (rácios) “permitem avaliar a gestão da empresa, sobretudo, através da relação lucro obtido com capital utilizado “ (Nabais, 1988:188).

Na análise financeira da empresa é importante também considerar outros indicadores, e estes indicadores são absolutos. “Os indicadores absolutos podem ser agrupados numa óptica social, óptica dos detentores do capital social e óptica pura de gestão” (Menezes, 1998:40).

Para o presente trabalho vai se focalizar apenas na óptica pura de gestão dado que, através da óptica pura de gestão pode-se medir o impacto das políticas da administração da empresa (políticas de financiamento) na consecução dos objectivos pretendidos de curto prazo, que são:

- o Nível adequado de liquidez e;
- o Nível óptimo da rentabilidade de capitais próprios (maximização do valor da empresa, ou seja, maximização da riqueza dos detentores do capital social - proprietário da empresa).

Na secção subsequente se falará de alguns indicadores económicos e financeiros de rentabilidade, ou seja, vai-se focalizar na rentabilidade de exploração, rentabilidade global e rentabilidade de capitais próprios.

4.2. Rentabilidade de exploração

“No estudo da situação económica da empresa, utilizam-se os indicadores calculados com base na demonstração de resultado, analisando-se os custos, os proveitos e os resultados e a influência da variações do volume de vendas sobre os resultados e sobre a tesouraria da empresa” (Nabais, 1988:192).

Os principais indicadores absolutos de rentabilidade de exploração e global são: Os meios libertos brutos, meios libertos líquidos, meios libertos líquidos retidos e os resultados líquidos.

4.3. Meios libertos brutos de exploração

“Os meios libertos brutos (MLB) representam os excedentes financeiros brutos gerados pela exploração da empresa e que não são absorvidos pela cobertura dos custos totais de exploração” (Nabais, 1988:192).

Os meio libertos brutos é um indicador de natureza económica, e correspondem ao somatório dos resultados de exploração, com as amortizações (AR) e provisões (PR) de exploração (custos não desembolsáveis), ou seja:

$$MLB=RE+ AR+PR$$

De salientar que o MLB é o indicador mais importante gerados pelo fundo geral da empresa, isto é, é um meio de financiamento gerado progressivamente e que vai alimentar a tesouraria. Este auto financiamento tem um papel importante no desenvolvimento das empresas, uma vez que se faz aplicações de fundo sem reembolso de capital alheio.

“Os excedentes financeiros brutos gerados pela exploração da empresa são um importante indicador de rentabilidade absoluta da empresa e a sua sistemática positividade ao longo do tempo representa uma exigência limiar mínima de viabilidade económica de qualquer empresa” (Menezes,1998:46).

Os excedentes financeiros totais de uma empresa deve depender fundamentalmente dos meios libertos brutos de exploração, e deve permitir proceder a correcta amortização dos meios imobilizados de exploração, adequada constituição de provisões para cobrir os riscos operacionais e deve ainda gerar resultados positivos.

Os meios libertos brutos totais corresponde ao somatório de resultados líquidos, encargos financeiros, impostos sobre o lucro, amortizações, provisões de exploração, ou seja, corresponde ao somatório dos resultados antes de custos financeiros de financiamento e impostos sobre rendimento, com as AR e PR do exercício. Para analisar a influencia das vendas sobre os excedente financeiro se usa o seguinte indicador:

$$\frac{\text{MLB}}{\text{Vendas liquidas}}$$

Portanto, o resultado de exploração é um indicador de natureza exclusivamente económica, e é afectado por políticas de amortização e provisão da empresa, factores ligados ao mercado, as políticas comerciais e níveis de diversos custos e produtividade.

Segundo Menezes (1998:48) os factores que influenciam os resultados de exploração são:

- Factores relacionados ao mercado e às políticas comerciais:
 - Quota de mercado da empresa (Volume de vendas);
 - Preços líquidos aplicados pela empresa;
 - Política de formação de stock dos produtos acabados.

- Factores relacionados com o nível dos diversos custos e produtividade
- Custos industriais - a empresa deve promover o uso eficiente dos diversos factores de produção;
- Custos de distribuição e eficiência dos circuitos de distribuição;
- Custos administrativos e financeiros de funcionamento.

Assim sendo, o resultado de exploração pode ser calculado utilizando a seguinte fórmula:

$$RE = MLB - AR - PR$$

Para uma empresa conseguir remunerar o capital próprio e alheios, é necessário que os resultados de exploração por si gerados se situam a níveis adequados com vista a honrar com as suas obrigações. A possibilidade que uma empresa tem de recorrer a um empréstimo depende muito da sua capacidade de auto financiamento, assim sendo para medir a capacidade de endividamento se usa o seguinte rácio:

$$\frac{\text{Resultado de exploração}}{\text{Custos financeiros de financiamento}}$$

4.4 Resultados líquidos

O resultado líquido constitui um importante indicador absoluto, porque é na base de resultado líquido que se paga aos accionistas minoritários (pagamento de dividendo), e serve de base para auto-financiamento.

Segundo Gitman (1997) os resultados líquidos são influenciados por seguintes factores:

- Nível dos meios libertos brutos de exploração - quanto maior forem maior será o resultado líquido;
- A política de amortização e provisão - quanto maior for amortização e provisão menor será o resultado líquido;
- O nível da taxa de imposto - Maior taxa implica menor resultado líquido;
- Nível de resultados inorgânico.

4.5. Rentabilidade integrada da empresa

A rentabilidade integrada da empresa procura analisar como é que vários factores influenciaram a actividade da empresa, e determina se as acções da empresa estão a contribuir para o alcance dos seus objectivos (maximização do seu valor). A eficácia com que a empresa utiliza os capitais dos seus accionistas é dada pelo rácio da rentabilidade de capitais próprios:

$$RC'P = \frac{\text{RESULTADO LIQUIDO (RL)}}{\text{CAPITAIS PROPRIOS (C'P)}}$$

Esta formula pode se desdobrar-se em:

$$R'CP = \frac{\text{RESULTADOS LIQUIDOS}}{\text{ACTIVO TOTAL}} \times \frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{CAPITAIS PROPRIOS}}$$

Este rácio é um indicativo da estrutura financeira da empresa (mostra como a empresa é financiada). O primeiro quociente é conhecido por *return on investimento* (rentabilidade líquida do activo) e a segunda razão pode apresentar-se da seguinte forma:

$$\frac{\text{ACTIVO TOTAL}}{\text{CAPITAIS PROPRIOS}} = 1 + \frac{\text{EXIGIVEL TOTAL}}{\text{CAPITAIS PROPRIOS}}$$

A rentabilidade financeira pode se apresentar, finalmente, como se segue:

$$R'CP = ROI \times \left(1 + \frac{\text{Divida Total}}{\text{Capitais Próprios}}\right)$$

A rentabilidade de capitais próprios representa a taxa de remuneração dos capitais próprios aplicados na empresa. Assim, os sócios para avaliar a aplicação dos capitais próprios, terão que levar em conta esta taxa de remuneração, e se for superior a taxa de juro de mercado, e se outros factores a considerar (risco, taxa de inflação, e.t.c) forem favoráveis, a aplicação de capitais na empresa é rentável.

Quanto maior for o valor deste rácio, mais atraente é a empresa para novos investidores e melhor é a capacidade de auto financiamento.

A rentabilidade de capitais próprios é afectada pela rentabilidade de exploração ou económica e pelo inverso do rácio de solvabilidade. Portanto, a rentabilidade de exploração é determinante para o aumento do valor da empresa, e calcula-se pela seguinte formula:

$$\text{REA} = \frac{\text{Resultado de exploração (RE)}}{\text{Activo total de exploração (liquido)}}$$

Ou ainda:

$$\text{REA} = \frac{\text{Resultado de exploração}}{\text{Vendas liquidas}} \times \frac{\text{Vendas liquidas}}{\text{Activo total de exploração}}$$

A combinação destes dois rácios permite tomar medidas que provoquem alterações na rentabilidade dos capitais. A sua alteração pode dever-se à variação quer da rentabilidade das vendas quer da taxa de rotação do activo ou ainda à variação de ambos rácios.

Os rácios da rentabilidade permitem avaliar a gestão da empresa ao longo de tempo, de um modo geral uma empresa tem boa rentabilidade quando é capaz de obter lucro com regularidade e durante um bom tempo. A rentabilidade de uma empresa é medida através da relação entre lucro e o valor do investimento (capital utilizado).

Para a análise da situação económica e financeira da empresa, utilizam-se indicadores calculados na base de demonstrações de resultado, analisando-se os custos, os proveitos e os resultados, e a influência das variações do volume de vendas sobre os resultados e sobre a tesouraria da empresa.

Pode se concluir que a taxa de rentabilidade dos capitais próprios é o resultado da⁴:

- Actividade da empresa;
- Sua aptidão para gerar lucros que remunerem os capitais aplicados;
- Estrutura dos capitais (próprios e alheios);
- Política de crédito e taxas de juros praticadas no mercado de capitais;
- Política fiscal do governo.

A rentabilidade dos capitais próprios ou financeira exprime a percentagem de remuneração dos capitais próprios da empresa, quanto mais elevado for o indicador (rácio) maior é a capacidade de auto financiamento da empresa. A capacidade de auto financiamento das empresas constitui uma fonte de expansão que contribui para o desenvolvimento das empresas, dado que as empresas com elevado grau de auto financiamento conseguem obter meios de financiamento em boas condições (taxas de juros mais baixas).

Visando o alcance de uma margem de segurança, imposta por razões de prudência, de modo a não afectar a rentabilidade da empresa (disponibilidades maiores traduzir-se-ão numa margem de segurança maior, mas, por outro lado afectará negativamente a rentabilidade da empresa), é importante que haja equilíbrio entre a segurança (liquidez) e a rentabilidade.

4.6. Impacto da política de financiamento sobre a rentabilidade dos capitais próprios

Para se avaliar o impacto do financiamento na rentabilidade de capitais próprios temos que apresentar alguns conceitos importantes, tais como:

Alavancagem – “ O uso de activos fixos ou recursos com custo fixo, a fim de aumentar os retornos dos proprietários da empresa ” (Gitman, 1997:418).

Efeito alavanca – “ valorização dos capitais próprios da empresa através do recurso ao capital alheio” (Nabais,1988:201).

⁴ Fonte: Myers (1998)

Esta sub divide-se em⁵ :

- o Operacional – estratégia de aumento do lucro operacional, através do aumento do volume produzido e vendido pela empresa;
- o Financeira – estratégia da empresa em elevar a taxa de retorno dos accionistas por meio das alterações da composição do passivo que possibilitam uma melhor adequação dos custos financeiros às potencialidades de lucratividade operacional da empresa;
- o Combinada – é o efeito sobre o lucro por acção causada por um aumento no nível de vendas, combinando-se dessa forma , tanto o reflexo do aumento de vendas sobre o lucro operacional, como deste sobre o lucro por acção.

A alavancagem traz risco para a empresa, nomeadamente:

- o Risco económico – a probabilidade de os resultados da empresa cobrirem ou não cobrirem o custo financeiro de financiamento;
- o Risco financeiro – risco da empresa não satisfazer os seus compromissos através dos seus recebimentos normais, quer de exploração, quer de extra-exploração;
- o Risco global – “ compreende simultaneamente os riscos económicos e financeiros” (Menezes, 1998:86).

O presente estudo vai se focalizar no risco ou efeito financeiro da alavancagem.

⁵ Fonte: De Paula Leite (1998:304)

5. ESTUDO DE CASO

Antes de se debruçar sobre o caso da Toyota de Moçambique, vai-se fazer uma breve caracterização da empresa: analisar os antecedentes históricos, a composição hierárquica da empresa, seu objecto, visão e missão.

5.1. Historial da Toyota de Moçambique⁶

A Toyota de Moçambique é uma sociedade anónima de responsabilidade limitada, com sede em Maputo e com delegações em vários pontos do país, nomeadamente: Toyota Beira, Toyota Quelimane, Toyota Nampula, Toyota Pemba, Toyota Tete e Toyota Lichinga.

A Toyota de Moçambique actual é resultado de um processo histórico, que em seguida se descreverá:

Em Janeiro de 1987 (mil novecentos e oitenta e sete) a República Popular de Moçambique e Companhia de Moçambique, SARL, constituíram entre si uma sociedade por quotas de responsabilidade limitada, e a sociedade foi designada com o nome de Toyota de Moçambique, Limitada. A sociedade tinha a sede e principal estabelecimento na cidade de Maputo e delegações na cidade da Beira e na cidade de Quelimane.

A República de Moçambique detinha 50% (cinquenta por cento) de quotas e os outros 50% (cinquenta por cento) pertenciam a companhia de Moçambique, SARL.

No dia vinte e quatro do mês de Junho de mil novecentos e noventa e nove (24/06/1999), a Toyota de Moçambique transformou-se de sociedade comercial por quotas para sociedade anónima de responsabilidade limitada. No mesmo dia houve um reforço no capital social da sociedade passando para trinta e dois milhões de meticais (32.000.000,00MT). Assim sendo, a Toyota de Moçambique SARL, é uma sociedade anónima de responsabilidade limitada, resultante da transformação da sociedade por quotas do mesmo nome.

Actualmente 100% (cem por cento) de acções pertence ao Grupo Entreposto, resultado da venda de acções do governo de Moçambique ao grupo entreposto, na qual a companhia de Moçambique faz parte.

⁶ Fonte: Arquivo da Toyota de Moçambique, 1998

5.2. Justificação da escolha da Toyota de Moçambique

O ano de 2007 foi o melhor ano de sempre da Toyota de Moçambique, tendo ficado na vigésima sexta melhor empresa no ranking das cem maiores empresas de Moçambique e em primeiro lugar em termos de volume de vendas no sector automóvel (Revista KPMG:2008). A escolha da Toyota deve-se ao facto de ela ser uma empresa que nos últimos anos tem apresentado resultados líquidos positivos não obstante a intensa concorrência que se tem verificado no mercado de automóvel.

Portanto, é importante analisar se o elevado volume de vendas da empresa está relacionado com as políticas de financiamento de curto prazo e se a política de financiamento disponível oferece segurança necessária para a prossecução normal das actividades da empresa. É deveras importante analisar se a política de gestão de tesouraria implementada pela administração constitui um factor decisivo para que a Toyota esteja neste momento a liderar o mercado.

5.3. Organograma

A estrutura hierárquica da Toyota de Moçambique é composto por uma assembleia geral, o conselho de administração e dois administradores, executivo e comercial respectivamente (Anexo A). O administrador executivo é por sinal o Presidente do Grupo Entrepasto, e é a figura mais importante da empresa.

O administrador executivo controla directamente o departamento de recursos humanos e administrativo, e por sua vez o administrador comercial presta-lhe conta acerca dos assuntos dos departamentos comercial, de assistência e sobressalente.

O departamento administrativo é composto por quatro sectores, nomeadamente: Sector financeiro, sector de crédito, sector de contabilidade e de importação.

O sector financeiro é dirigido pela directora financeira, sendo esta responsável máxima pelo controlo financeiro. Para além da directora financeira, o sector financeiro é constituído por cinco trabalhadores, sendo que os três trabalhadores são responsáveis pelo pagamentos e os demais pelas receitas e transferências dos clientes.

O sector financeiro controla directamente a tesouraria que é composto por quatro caixas: caixa fundo fixo, caixa central, caixa oficina e peças. Os caixas recebem o dinheiro das vendas, do departamento comercial, das assistências e de sobressalente (peças).

O sector financeiro é responsável pelo controlo das contas bancárias da empresa, para tal, faz-se reconciliação, a posição financeira e a contagem física do caixa.

O sector financeiro é também responsável pela emissão da nota de crédito para os clientes aquando das transferências bancárias feita por ordem dos clientes. Portanto, todos os pagamentos e recebimentos feitos na empresa são controlados pelos serviços financeiros.

O sector do crédito é responsável pelo controle das contas do cliente e o sector de importação é responsável pela importação de veículos e acessórios da marca Toyota. A contabilidade regista todos factos patrimoniais que ocorrem na empresa.

O administrador comercial é responsável por departamento comercial, departamento de assistência e sobressalente (peças). O departamento comercial é composto por sector de marketing, sector de vendas e departamento de concursos e vendas especiais (DCVE).

O departamento de assistência é constituído por sector de manutenção e preparação de viatura e o departamento de sobressalente é responsável por vendas de peças e acessórios da marca Toyota.

5.4. Objecto, missão e visão da Toyota de Moçambique

A Toyota de Moçambique tem por **objecto** a importação, distribuição e assistência após venda dos produtos fabricados pela Toyota Motor Corporation.

A Toyota de Moçambique tem como a sua principal **missão** " mover pessoas". Sendo a Toyota uma marca internacionalmente conhecida e reconhecida, apresenta uma visão geral do negócio, ou seja, tem como **visão**:

- Levar as pessoas a liderança com o uso de viatura da marca Toyota;
- Ser a empresa que mais vende no país (ter a maior quota no mercado automóvel).

5.5 Gestão de tesouraria

Procedimentos de gestão do disponível (caixa e Banco)

Para que as empresas tenham um normal funcionamento na tesouraria, em termo de registo de recebimentos, pagamentos para as despesas correntes (de montante reduzido), e pagamentos aos fornecedores devem ter um sistema de gestão de tesouraria que permita sistematizar os fluxos de entrada e saída de dinheiro. Para a sistematização dos fluxos financeiros a empresa utiliza um conjunto de procedimento para o caixa e contas bancária.

Na empresa existem quatro tipos de caixa, sendo um caixa relativo ao pagamento de despesas correntes de montante reduzido (caixa fundo fixo), e os demais relativos as receitas das vendas (caixa peças, oficinas e caixa central).

Se vai abordar em seguida os procedimentos relativos a conta caixa e bancos.

5.5.1 Caixa fundo fixo

Para o pagamento de despesas correntes, tais como, pagamento de água, de passagem dos trabalhadores, refeições, a empresa constituiu um fundo fixo no montante de 40.000,00Mt (quarenta mil meticais). Fazem parte das despesas de fundo fixo todos pagamentos corrente que a empresa faz que não excede a quantia de 500,00Mt (quinhentos meticais), para as despesas superior a 500,00Mt são emitidos cheques.

O caixa (a tesoureira) é responsável pela entrega do valor do fundo fixo aos trabalhadores e também é responsável pelo controle dos vales dos trabalhadores. Para que o trabalhador tenha acesso ao fundo é necessário fazer uma requisição e posteriormente a directora financeira autoriza a cedência do dinheiro ao trabalhador.

Quando a requisição é aceite o valor é entregue ao trabalhador e posteriormente é posto no mapa de vale, e o trabalhador tem dois dias para justificar o vale (mediante o recibo), e aquando da apresentação do justificativo o valor é retirado do mapa de vale (Anexo B).

A reposição do fundo é feita quando o valor da soma dos vales e despesas realizadas e justificadas se aproximam de 40.000,00MT.

Assim sendo, o fundo fixo tem como principal objectivo flexibilizar os pagamentos e economizar tempo.

Controle do caixa fundo fixo

O registo e lançamento dos movimentos do caixa fundo fixo são feitos no serviços financeiros, sendo o caixa fundo fixo responsável pelas despesas correntes da empresa, ele é controlado pela directora financeira. Uma vez por semana a directora financeira pede ao sector financeiro o arquivo do caixa fundo fixo e fiscaliza os movimentos através de uma verificação física dos movimentos.

O controle de caixa fundo fixo é feito na base do mapa de vales , na qual se tem a quantia do fundo que são de 40.000,00MT, os valores das despesas justificadas e os valores de vales que corresponde as despesas ainda não justificadas, ou seja, são adiantamentos feitos aos trabalhadores e só depois de se comprovar a despesa (através do recibo) a conta do trabalhador é regularizada.

A tesoureira é responsável por preencher o mapa de vales e a responsabilidade pelos comprovativos e justificativos são dos sectores e pessoas que requisitam os valores comprovativos de vales de caixa.

Portanto, a má gestão do fundo fixo faz com que a empresa tenha um crescimento de juros de financiamento e torna as actividades mais inflexíveis, dado que os trabalhadores muitas das vezes não efectuam o seu trabalho por falta de dinheiro no caixa fundo fixo.

O atraso na apresentação dos justificativos por parte dos trabalhadores faz com que a conta dos trabalhadores se eleve ,e também dificulta o processo de gestão do fundo.

5.5.2 Receitas das vendas (caixa receita)

A receita da empresa é proveniente de três actividades principais, mormente a actividade de venda de viaturas, de reparação de viaturas e de venda de peças.

Visto que a receita da empresa provêm das actividades supracitadas criou-se então três tipos de caixa para recebimento, que são caixa peças, caixa oficina e caixa central.

Procedimentos de receita das vendas

Para que a gestão dos recebimentos fosse efectiva, criou-se um conjunto de procedimentos com o objectivo de garantir maior segurança (controle) e melhor uso das receitas principalmente no que concerne aos depósitos das receitas nas contas de descoberto bancário. Assim sendo, os procedimentos em geral se resume a:

- As receitas provenientes do caixa peças e oficinas são entregues ao caixa central, sendo a pessoa que está no caixa central responsável pelo controle das receitas de peças e oficina. Estes prestam conta ao caixa central, e depois que o caixa central confere os valores de caixa peças e oficinas a receita é depositada integralmente no banco e posteriormente a receita é enviada aos serviços financeiros onde se faz o registo e lançamento dos depósitos.

Os movimentos de entrada (recebimentos) devem ser igual aos depósitos feitos, e o caixa fecha se as entradas forem realmente iguais a saídas.

As receitas diárias são depositados na integra no dia posterior ao da venda, e caso exista diferença é investigada pelo serviços financeiros ou serviços de crédito.

Normalmente a directora financeira instrui ao caixa para depositar os valores da receita num determinado banco. Os valores são depositados nas contas de descoberto bancário fazendo com que os valores utilizados e os juros de financiamento diminuam.

Os depósitos são feitos para um determinado banco quando a empresa está se aproximando do limite de crédito concedido pelos bancos.

A empresa promove a rotação das disponibilidades ou a sua gestão racional através dos seguintes procedimentos:

- Deposita os cheques nos próprios bancos sacados, flexibilizando o tempo de compensação de cheque.

Pontos fracos na gestão das receitas das vendas (caixa receita)

Os cheques devolvidos provenientes das receitas são controlados pelo caixa, sendo este responsável pela regularização do cheque junto ao cliente. Assim sendo, a directora financeira não dá o visto dos cheques devolvidos (não tem um controle directo dos cheques).

O departamento do crédito muitas das vezes não tem conhecimento da devolução do cheque e não é responsável pela regularização do cheque junto do cliente.

A contagem física dos valores que se encontram no caixa não é feito periodicamente, o que faz com que não haja um controle sistemático sobre o caixa.

No caixa estão tesoureiras sem treino técnico adequado e os procedimentos para os cheques devolvidos não são transmitidos aquando da preparação das tesoureiras, de salientar que nos últimos dois anos passaram pelo caixa 6 tesoureiros sem formação nenhuma em tesouraria.

Implicações

Há cheques devolvidos que ficam bastante tempo na empresa, e muitas das vezes o serviços financeiros toma conhecimento da existência do cheques através do extracto bancário (aquando da reconciliação bancária). Esta falta de celeridade no tratamento de cheque devolvido faz com que a empresa incorra em prejuízos financeiros (comissões de devolução de cheque e vendas que não representam entrada de dinheiro) e não há uma clara responsabilização pelo cheque devolvido.

O facto da contagem física do caixa não ocorrer periodicamente faz com que o controle do caixa não seja mais efectivo e há vezes em que os desvios de fundo descobre-se aquando da auditoria externa. Portanto, a empresa muitas das vezes incorre em prejuízos financeiro devido a falta de coordenação entre sectores.

5.5.3. Bancos

A empresa tem vinte (20) contas bancárias, distribuídos pelo cinco bancos, mormente: Barclays, Banco Internacional de Moçambique (BIM), Banco Comercial e de Investimento (BCI), Standard Bank, African bank Corporation. Portanto, a empresa tem contas bancárias distribuídas pelos principais bancos da praça.

Segundo a directora financeira as contas bancárias em diferentes bancos permitem que a empresa tenha maior poder negocial com os bancos, dado que tem a possibilidade de negociar por exemplo a compra de moeda com vários bancos e escolher a taxa de câmbio mais baixa, e também permite que os depósitos de cheques sejam feitos nos próprios bancos sacados, o que permite que o dinheiro esteja disponível para a empresa no curto espaço de tempo dado que o tempo de compensação é reduzido (aceleração das cobranças).

Das vinte (20) contas bancárias, três são descobertos bancários e uma é conta corrente caucionada (caucionada por Companhia de Moçambique). Vai-se debruçar melhor destas contas mais adiante, quando se abordar a temática sobre o financiamento de curto prazo.

Controle das contas Bancárias

O controle das contas bancárias é feito através da reconciliação bancária e pela posição financeira diária.

Reconciliação Bancária

A reconciliação bancária é feita nos finais de cada mês, na qual se compara os saldos contabilísticos e do banco. Quando há diferenças do saldo, o serviço financeiro investiga as causas, sendo que a reconciliação é assinada depois que a diferença for regularizada. De salientar que a reconciliação é feita e assinada pelo trabalhador do sector financeiro, visto e aprovado pelo coordenador de contabilidade e pela directora financeira.

Posição financeira

A posição financeira é feita nos serviços financeiros, e representa a principal ferramenta de controle diário das contas bancárias de depósitos a ordem, a prazo e das contas de financiamento de curto prazo. A posição financeira evidencia os movimentos diários de entrada e saída de dinheiro, e dá a conhecer o disponível que a empresa tem no banco.

Através da posição financeira diária a directora financeira toma conhecimento do saldo anterior, as entradas e saídas do dinheiro, do saldo actual (disponível) que corresponde ao somatório do saldo anterior e entradas, menos a saída do dinheiro (Anexo C).

Para pagamentos futuros de elevado montante, a empresa põem o valor em cativo, ou seja, aprovisiona a conta de modo a controlar as saídas do dinheiro. Segundo a directora financeira os valores posto em cativo tem como principal objectivo assegurar o cumprimento das obrigações contratuais com terceiros, dado que ao chegar a data do vencimento dos pagamento a empresa garante um valor necessário para cumprir com as suas obrigações.

Caso exista um cativo, o valor disponível correspondera a diferença entre o saldo actual e o cativo.

Para contas correntes caucionada e descoberto bancário, o disponível corresponde a diferença entre o limite de crédito concedido pelo banco e os valores que a empresa utilizou, ou seja, o valor utilizado é calculado com base no limite de crédito e valor disponível.

Segundo a directora financeira o ano de 2007 foi o melhor no que concerne a robustez financeira, dado que a empresa conseguiu cumprir com todos seus compromissos de curto prazo, visto que não houve problemas de liquidez. Portanto, através da posição financeira diária a directora financeira toma decisões no que concerne ao banco em que se deve fazer os pagamentos (emitir o cheque), o banco em que as receitas devem ser depositadas.

A posição financeira também serve de controle dos limites de conta corrente caucionada e descoberto bancário, dado que quando a empresa excede o limite de crédito concedido o banco penaliza através de taxa de juro mais elevadas sobre o excedente.

Para assegurar a liquidez necessária a empresa segue os seguintes procedimentos:

- i. Controla permanentemente as contas bancárias;
- ii. Todos cheques emitidos são cruzados (só podem ser depositado), o que evita o seu movimento rápido;
- iii. Todos cheques emitidos são assinados por pelo menos dois responsáveis da empresa.

5.6 Centralização Bancária

A Toyota de Moçambique para otimizar a gestão de tesouraria criou um sistema de centralização bancária, permitindo que sede (Toyota Maputo) faça a gestão de tesouraria de todas as sucursais (das delegações).

Caracterização do sistema

Este sistema consiste na centralização diária e automática, numa única conta, dos saldos contabilísticos do final de dia de várias contas detidas por delegações. Segundo a directora financeira, a centralização bancária tem como objectivo otimizar a gestão de tesouraria da empresa, visto que esta é financiada por descoberto bancário, evitando desse modo a cobrança de juros elevados sobre as contas de descoberto bancário.

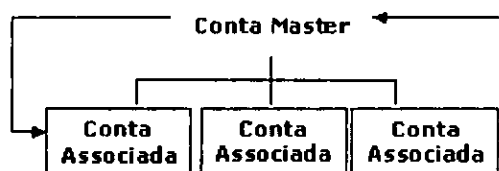
Os depósitos são feitos para as contas de descoberto da Toyota de Moçambique sede, BIM, Standard Bank, Barclays. Este sistema permite que a empresa diminua os valores utilizados com o objectivo de diminuir os custos de financiamento. Os depósitos são efectuados

também na conta de depósito a ordem no BCI, de modo a aprovisionar uma certa quantia para o pagamento de juros de financiamento. Os juros que o banco cobra pelo empréstimo da conta corrente caucionada são debitados automaticamente na conta de D/O (depósito a ordem).

Forma de Funcionamento

Criação de uma conta centralizadora ou *conta Master*

Figura 1-Sistema de conta centralizadora



Fonte: Adaptado do Livro Brigham (1993)

Os saldos contabilísticos devedores das contas de depósito a ordem (DO) das delegações são transferidos para a referida conta centralizadora, ficando a zero. No fim do dia, poderão ocorrer as seguintes situações: Se o saldo da conta associada > 0 , transfere o saldo credor para a conta centralizadora; e se o saldo da conta associada $= 0$, não efectua qualquer transferência.

O sistema de centralização bancária tem como principais vantagens:

- Melhoria ou optimização da gestão de tesouraria das empresas com delegações;
- Uma quebra de tesouraria na conta centralizadora (quando os valores utilizados excede ou se aproxima do limite de crédito) poderá ser automaticamente compensada pela liquidez de contas das delegações;
- Optimização ou minimização dos juros a liquidar, dado que os valores são depositados nas contas *overdraft* permitindo que os valores utilizados na conta sejam mais baixos e como os juros recaem sobre o valor utilizado a empresa através desta reposição de fundo paga menos juros.

5.7. Financiamento bancário

A Toyota para financiar as necessidades pontuais da tesouraria optou por escolher o financiamento de curto prazo, assinando com os principais bancos da praça o contrato de conta corrente caucionada e descoberto bancário. Segundo a directora financeira, a empresa escolheu estas duas formas de financiamento das suas actividades dado que os custos de financiamento são reduzidos, porque os juros incidem sobre o valor utilizado e não sobre o montante que o banco emprestou a empresa (limite).

Assim sendo, a empresa tem uma conta corrente caucionada no BCI e três contas a descobertos, respectivamente no BIM, Standard Bank e Barclays. Os bancos cobram diferentes taxas de juro anual, sendo que o banco Barclays apresenta a maior taxa de mercado, como mostra o quadro a seguir:

Quadro 1 - Taxa de juro de curto prazo

Banco	2006	2007
BIM	21,75%	20%
Standard Bank	20,50%	20 %
BCI	22,88%	19 %
Barclays	22,00%	22%
Média⁷	21,78%	20,11%

Fonte: Boletim de juros -Toyota de Moçambique:2007

No BCI a empresa tem um limite (*plafond*) de 49.750.000,00MT, os juros são cobrados mensalmente (no dia 24 de cada mês) na conta de depósito a ordem (D/O), por isso a empresa deve manter um saldo mínimo necessário para que o débito da conta seja feito automaticamente pelo banco. Esta conta é caucionada pela companhia de Moçambique, SA.

A empresa tem uma contas a descoberto (*overdraft*) no BIM, de 78.825.000.000 ,00MT , sendo a conta responsável pelo pagamento normal das actividades e constitui a conta mais movimentada pela empresa quer para pagamento assim como para depósitos e transferência dos clientes.

⁷ Corresponde a taxa de juro média anual

O valor limite no Standard Bank é de 26.000.000,00MT, e a parte do BIM constituem bancos que são mais utilizados quer para pagamento assim como para depósito e transferência. Segundo a directora financeira os bancos supracitados são mais utilizados dado que os limites de crédito são elevados e pelo facto de todas as transferências para o exterior serem feitas através desses bancos.

Para evitar taxas de juros elevadas a empresa deposita preferencialmente nos bancos supracitados (faz uma reposição dos valores utilizados).

O Barclays tem um limite de 7.000.000,00MT e aplica uma taxa de juro anual para os valores utilizados na conta de 22%. Segundo a directora financeira o Barclays é menos utilizado dado que os custos de pagamento de juros são elevados.

Prazo

Os empréstimos cedidos pelos bancos têm como principal objectivo reforçar a tesouraria da empresa, sendo que os contratos de financiamento são de seis (6) meses renováveis (quando não há uma situação anormal o banco renova automaticamente). No final do contrato a empresa deve pagar juros e reembolsar os valores utilizados.

Caução

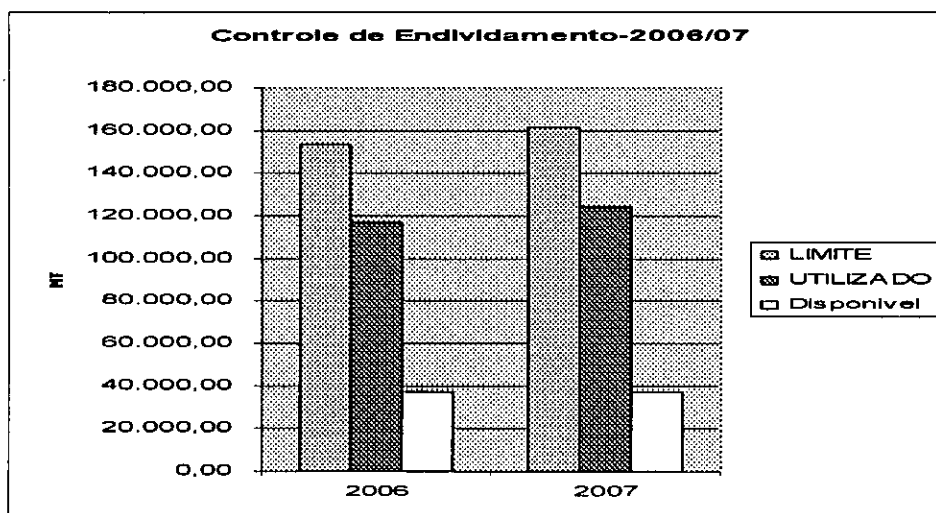
Segundo a directora financeira esta modalidade de empréstimo é vantajosa não só porque os juros recaem sobre os valores utilizados, mas também porque o banco não exige uma caução (garantia real) para ceder o empréstimo. Apesar do banco no acto do empréstimo faz uma análise exaustiva do desempenho da empresa nos últimos exercícios económicos.

Em 2006 a empresa utilizou o montante de 116.752.440,61MT, de salientar que no 1º semestre de 2006 o valor utilizado era de 48.730.825,00MT (Anexo D).

No final do exercício económico a empresa tinha um disponível de 37.051.999,39MT, sendo que o limite de crédito concedido pelas instituições financeiras foi de 153.804.440,00MT. Os juros totais de financiamento em 2006 foram de 10.354.393,29MT,

Em 2007 a empresa aumentou o limite de crédito tendo por objectivo incrementar o volume de venda comparativamente ao ano de 2006, passando de 153.804.440,00MT para 161.535.440,00MT representando um aumento de 5.05%. A empresa utilizou o montante de 124.380.222,16MT, tendo ficado com 37.194.778MT. De salientar que a taxa de juro média global efectiva em 2007 foi de 18% que resultou por facto da empresa ter aumentando o valor de empréstimo e por ter efectuado maior utilização do limite de crédito.

Figura 2-Controle de endividamento (Mil meticais)



Fonte: Arquivo Serviços Financeiros — Toyota de moçambique,2007/06

Em 2007 a empresa para alcançar os seus objectivos (ser a empresa com maior cota do mercado) teve que aumentar a compra de viaturas e peças e deu maior atenção ao marketing, tendo aumentando significativamente o valor da dívida na ordem de 161.030.160,60 meticais.

Os juros do financiamento que a empresa suportou em 2007 foi de 28.697.854,13 meticais, representando um aumento de 177,16% comparativamente ao ano de 2006 (Anexo D).

Quadro 2-Juros Pagos anualmente

	2006	2007
Valor total de Juros de financiamento	10.354.393,29	28.697.854,13

Fonte :Mapa de controle de juros -Toyota de Moçambique-2007/06

De salientar que a empresa é financiada somente com financiamento de curto prazo, e estes financiamentos servem para compra de viaturas e peças da marca Toyota.

5.8. Planeamento e controle

O Planeamento e controle financeiro permite que a empresa avalie as implicações futuras das decisões presentes. As empresas que utilizam estas ferramentas tem a possibilidade de controlar e mensurar melhor os seus resultados, assim como de coordenar as suas actividades a fim de conduzir o seu negócio com baixos custos.

A empresa faz o planeamento semestral das suas actividades, e a base do planeamento é feita com pressuposto de que a empresa tem de recorrer a fonte de financiamento de curto prazo para fazer face as necessidades de tesouraria (pagamentos aos fornecedores de viaturas e peças).

A maior parte de compras de viaturas e peças é feita através de encomenda, ou seja, a Toyota dá um prazo aos seus clientes de 2 a 6 meses para terem os respectivos veículos. A maior parte dos clientes da Toyota para poderem comprar uma viatura devem primeiro assinar um compromisso de compra e só depois de assinarem o compromisso de compra é que a empresa encomenda a viatura e peças para os clientes.

Vendas por encomendas

Como os financiamentos de curto prazo tem um prazo de 6 meses findo o qual a empresa deve pagar os valores utilizados aos bancos, a empresa adoptou o mecanismo das vendas por encomenda para assegurar que os valores de financiamento sejam canalizados para compra de veículos e peças, e posteriormente, estes veículos e peças tenham um comprador seguro, ou seja, as compras são feitas com a certeza de que os veículos serão vendidos.

O departamento de concurso e vendas especiais (DCVE) é responsável pelas encomendas feitas pelos clientes, isto é, faz o controle das vendas totais por encomenda e posteriormente entrega o mapa ao departamento financeiro onde se faz os pagamentos das viaturas.

Em suma, pode-se dizer que a empresa pede emprestado o dinheiro por um período de 6 meses, as compras são feitas por encomenda de 2 a 6 meses e posteriormente a empresa vende os veículos com uma margem que cobre as compras. E findo os 6 meses a empresa

devolve o dinheiro ao banco pagando os respectivos juros e fica com uma margem para si. Este sistema de “compra sem risco⁸” faz com que a empresa tenha um limite de crédito bastante elevado junto dos bancos.

5.8.1. Plano de pagamento

Segundo a directora financeira os planos de pagamento permite a empresa se precaver de situações adversas, pois, com o plano é possível manter o equilíbrio entre os recursos e as necessidades financeiras. Dado que a empresa utiliza o financiamento de curto prazo (6 meses) é necessário fazer o planeamento semestral de modo a quantificar o montante máximo de empréstimo que a empresa necessita.

As viaturas são compradas a crédito e só depois de 3 a 6 meses é que a empresa efectua o pagamento, este procedimento constitui uma forma de facilidade dada pela Toyota Motor Corporation (Japão) na qual dá a possibilidade da Toyota de Moçambique vender em 3 a 6 meses as viaturas e posteriormente efectuar o pagamento.

5.8.1. Controlo

O controlo de pagamento é feito nos serviços financeiros, para tal este constitui um plano de pagamento onde vem especificado a data da recepção da viatura, a data de pagamento, as facturas que serão pagas e os respectivos valores (Anexo E).

Depois do serviço financeiro fazer os planos de pagamentos a directora financeira aprovisiona a conta para garantir o bom cumprimento dos pagamentos, de salientar que o aprovisionamento é feita nas contas de financiamento de curto prazo (*overdraft*). O controlo é necessário porque ajuda a monitorar o progresso e corrigir erros, ajuda também aos gestores a monitorar mudanças ambientais e o seu efeito sobre o progresso da organização. Dado o ritmo das mudanças ambientais nos últimos anos devido o fenómeno da globalização e competitividade, o controlo tem se tornado cada vez mais importante.

⁸ Há uma garantia real de venda

Orçamento

O orçamento é muito importante, pois é através dele que se faz o planeamento e tem uma melhor condição de prever e antecipar tomadas de decisões.

A empresa faz o orçamento de tesouraria semestralmente, dado que os financiamentos tem uma duração de 6 meses. Como a empresa não tem problemas de tesouraria não há uma rigorosidade no orçamento de tesouraria, sendo que o orçamento se cinge apenas nos valores de financiamento que a empresa tem junto dos bancos (entrada de dinheiro) e as compras que efectua no estrangeiro (saída de dinheiro).

Segundo os trabalhadores dos serviços financeiros as previsões são feitas semestralmente no departamento de vendas e acessórios –peças (mapa de encomendas) e posteriormente a administração negocia o financiamento junto dos banco. O valor de financiamento para colmatar os défices de caixa corrente é feito na base do orçamento de tesouraria, onde constam todos os recebimentos e pagamentos de exploração.

5.9. Liquidez

A Toyota de Moçambique nos últimos três exercícios económicos optou pelo crédito bancário de curto prazo para fazer face aos seus compromissos de curto prazo.

Quadro 3- Activo total liquido (MT)

	2007	Var.	2006	Var.	2005
Total do activo	739.466.396,82	16,01%	880.435.906,33	86,91%	471.042.906,90

Fonte : Extraído do Balanço sintético de contas da Toyota-2007

Em Dezembro de 2006 a Toyota de Moçambique tinha um activo no valor de 880.435.906,33MT que representava um crescimento de 86.91% comparativamente ao ano de 2005 (Anexo F). O aumento se deveu pelo crescimento nas contas de compra de viaturas na ordem de 130.18% e do caixa e bancos que tiveram um aumento de 347,80%.

O aumento das contas do activo foi motivado pelo aumento do volume de vendas de viatura que passou de 637.091.764,36Mt em 2005 para 861.313.649,02Mt em 2006.

Quadro 4- Passivo total

	2007	Var.	2006	Var.	2005
Total do passivo	579.924.587,11	23,25%-	755.607.571,31	99,65%	378.461.056,51

Fonte: Balanço sintético de contas Toyota-2007

O passivo em 2006 teve um aumento na ordem de 99,65% como consequência do aumento da dívidas com os fornecedores e dívidas de financiamento de curto prazo.

Os meios imobilizados e meio circulante matérias apresentavam o seguinte cenário (Quadro 5):

Quadro 5- Meios Imobilizados e circulantes materiais

	2007	Var.	2006	Var.	2005
Meios mobilizados	73.642.130,18	-1,78%	74.975.150,86	-9,73%	83.055.577,48
Meios circulante matérias	178.677.694,37	49,23%-	351.934.618,75	130,18%	152.894.732,39

Fonte :Balanço sintético de contas da Toyota-2007

Pelo tipo de actividade praticadas pelas empresas de vendas de viaturas requerem poucos activos fixos, dado que as principais actividades se baseia em compra e venda de viaturas. Pelo quadro pode-se verificar que os activos fixos estão a diminuir anos após anos.

Os financiamento de curto prazo são basicamente para a compra de viaturas e peças aos fornecedores estrangeiros. O ano 2007 foi o melhor ano em níveis de venda, por isso o stock decresceu em 49,13% em 2007 comparativamente ao ano 2006.

A estrutura do activo fixo demonstra o facto da empresa não ter endividamento de médio e longo prazo.

5.9.1 Analise da liquidez

A empresa apresenta ao longo dos três anos um aumento de dividas de terceiros, sendo que o ano 2007 atingiu uma variação de 105,19% comparativamente ao ano 2006. (Quadro 6).

Quadro 6 – Crédito de curto prazo e disponível

	2.007,00	Var.	2006	Var.	2005
crédito de curto prazo	402.237.988,07	105,19%	196.035.216,82	15,18%	170.193.974,83
caixa e bancos	80.029.395,11	-67,27%	244.503.685,15	347,80%	54.601.509,92

Fonte :Balanço sintético de contas-2007/06/05

O aumento de dividas de curto prazo fez com que o disponível baixasse em 67,27% relativamente ao ano 2006. Pelo (quadro 6) pode-se observar um aumento de crédito de curto prazo, e este aumento está a ter um impacto negativo no disponível (caixa e banco) da empresa.

A Administração da empresa tem como objectivo equilibrar o activo e passivo circulante dado que a empresa é financiada exclusivamente com capital de curto prazo.

Liquidez Geral

A capacidade que a empresa tinha em 2006 de cobrir o passivo exigível a curto prazo pelo activo corrente era de 1,25, isto é, a empresa apresentava um activo circulante maior que o passivo circulante. Em 2007 a situação melhorou visto que a relação entre capital circulante e o exigível a curto prazo foi de 1,36.

Liquidez reduzida

Em 2006 a empresa apresentava uma liquidez reduzida de 0,70 motivada pela divida de 519.543.688,75Mt que a empresa tinha com os fornecedores e empréstimo a empresa do grupo. Em 2007 a capacidade que a empresa tinha de cumprir com as suas obrigações de curto prazo (sem Stock) era de 0,99 o que representava uma melhoria comparativamente ao ano de 2006.

Este facto deveu-se pela redução da influencia dos meios circulantes no activo circulante (redução na ordem de 49.23%) e na divida de curto prazo (redução de 37,53%).

Liquidez imediata

Em 2006 a capacidade que o disponível (caixa e banco) tinha para cobrir os passivos circulantes era de 0,38 e em 2007 foi de 0,16. O ano de 2007 foi o melhor ano de volume de vendas (1.171.674.101,02Mt), não obstante esta situação, o disponível baixou drasticamente (redução de 67,27%) pelo facto da empresa ter efectuado empréstimo de elevados valores a empresas do grupo.

Segundo a directora financeira para a empresa promover o equilíbrio da tesouraria tem recorrido ao crédito bancário de curto prazo (descoberto bancário e conta corrente caucionada) dado que os juros anuais que os bancos cobram são baixos (os juros incidem sobre os valores utilizados). Portanto, o recurso ao capital alheio de curto prazo é a forma que a administração encontrou para fazer face as necessidades pontuais da tesouraria.

O financiamento de curto prazo que a empresa tem anualmente faz com que a empresa não tenha problema de liquidez, dado que os valores a descoberto aumentam a disponibilidade da empresa. Assim sendo, se calcular a liquidez imediata com o pressupostos de que os bancos vão renovar o financiamento temos⁹ :

$$\text{Liquidez imediata} = \frac{\text{Caixa e banco} + \text{disponível de } \textit{overdraft}}{\text{Passivo circulante}}$$

Em 2006 a liquidez imediata era de 0.423 e 2007 era de 0.21 registando uma melhoria da cobertura do passivo circulante pelo disponível.

A empresa para aumentar a sua liquidez recorre ao crédito bancário de curto prazo, com vista a efectuar o pagamento aos fornecedores de viaturas e peças, dado que seria muito difícil prosseguir a actividade sem os recursos bancário uma vez que os pagamento de viatura são de montantes elevados. Assim, a empresa para obter disponibilidade necessária ao desenvolvimento da actividade incorre em juros que paga sobre os valores utilizados.

⁹ Fonte : Extraído do Livro de Nabais,1988

A empresa obtêm empréstimo de montante elevado, e uma parte deste empréstimo serve para financiar as empresas do grupo. Segundo a entrevista com a directora financeira, 85% da dívida de curto prazo pertencem as empresas do grupo entreposto, sendo que em 2006 o valor de empréstimos a empresas do grupo foi de 166.629.934,30MT e em 2007 da dívida subiu para 341.902.289,86MT.

O ganho financeiro em 2006 que a empresa obteve dos empréstimos a empresas do grupo foi de 16.498.327,34Mt e em 2007 o ganho foi de 18.145.862,00Mt. Segundo a directora financeira estes ganhos correspondem cerca de 35% de ganhos financeiros (Anexo G).

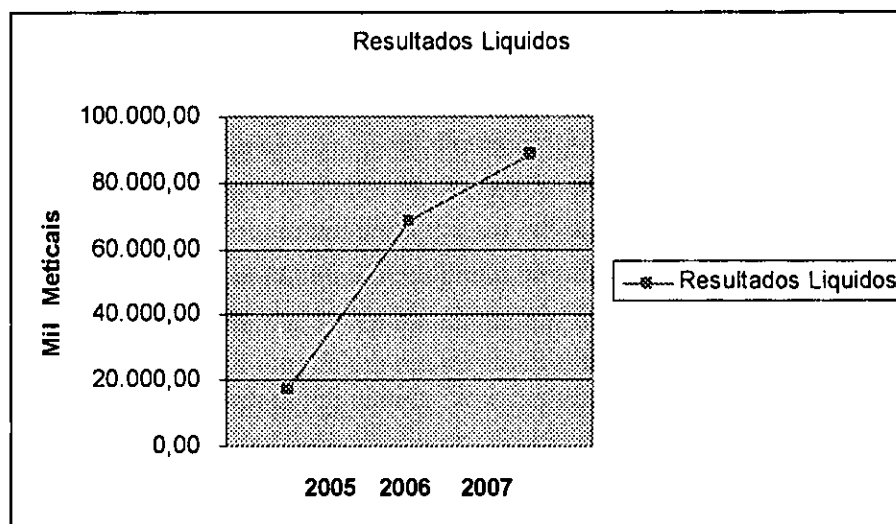
Assim, a empresa consegue fazer receitas financeiras através de empréstimos a empresas do grupo e este processo permite que a empresa minimize o impacto dos custos financeiros nos resultados líquidos. Portanto, o financiamento bancário permite a empresa obter receitas financeiras através de juros dos empréstimos a empresa do grupo. As receitas financeiras fazem com que os ganhos financeiros estejam em níveis elevados, e isto permite que a empresa eleve os resultados líquidos e consequentemente a rentabilidade de capitais próprios.

5.10. Rentabilidade

Os resultados líquidos atingiram 88.393.011,96 meticais no final do exercício de 2007, registando um aumento de cerca de 29,18% quando comparado com idêntico período do ano anterior (Anexo G).

Esta evolução resultou fundamentalmente no aumento do volume de vendas (1.159.331.664,71Mt em 2007 contra 916.463.437,29 MT em 2006) que teve um impacto positivo na margem financeira. Nos últimos anos a Toyota de Moçambique tem vindo a registar um aumento nos resultados líquido, como ilustra a figura 3.

Figura 3- Evolução dos resultados líquidos: 2005-2007



Fonte: Adaptado das demonstrações financeiras - Toyota Moçambique

Meios Libertos Brutos de exploração

A empresa está a registar um aumento nos MLB, em 2006 tinha 60.501.530,20MT e em 2007 o valor foi de 171.799.061,78MT. Este crescimento dos MLB deve-se principalmente pelo aumento de volume de vendas líquidas que em 2007 atingiu o valor de 1.168.404.709,14MT (Anexo G).

Este aumento de MLB representa o aumento da capacidade da empresa se financiar nos próximos exercícios económicos.

Resultados de Exploração

Em 2006 a empresa teve um resultado de exploração de 49.134.666,16MT e em 2007 foi de 158.555.299,47MT representando um aumento de 61%. Este crescimento deve-se sobretudo pelo aumento de volume de vendas e pela redução dos custos operacionais.

Resultados líquidos

O resultado Líquido apresentou um crescimento no exercício económico de 2007, passando de 68.424.112,76MT para 88.393.011,96MT apresentando um aumento de 29%.

Não obstante os juros de financiamento ter crescido, o aumento de resultados líquidos deve-se sobretudo ao aumento nos resultados de exploração.

5.10.1 Estrutura do capital da empresa

A empresa mostra uma grande dependência por recursos alheios, dado que em média 18% provêm do financiamento por capitais próprios e 82% provêm de capitais alheios.

Quadro 7- Estrutura do capital

Fontes de financiamento	2006	2007
Capitais alheios	86%	78,70%
capitais Próprios	14%	21,30%
Total	100%	100%

Fonte : Extraído do Balanço anual da Toyota de Moçambique-2006/7

Esta dependência verifica-se pelo facto da empresa ter optado por crédito de curto prazo para meios circulantes e pela dívida que a empresa tem com terceiros (fornecedores e empresas do grupo). De Salientar que a maior parte da dívida que a empresa tem de curto prazo diz respeito a empréstimos feito pelas empresas do grupo entreposto.

5.11. Impacto do financiamento de curto prazo na rentabilidade de capitais próprios

Após, a análise do meios libertos bruto de exploração, do resultado de exploração, do resultado líquido e da estrutura do capital da empresa, vai-se analisar o impacto do nível de financiamento sobre a rentabilidade dos capitais próprios.

A empresa recorre ao endividamento de curto prazo para compra de meios circulantes materiais, tendo em 2006 incorridos em custos variáveis directo na ordem de 685.608.652,53MT e vendeu 916.463.437,29MT (Anexo G)

Em 2007 a empresa aumentou o financiamento com intuito de incrementar o volume de vendas, tendo vendido 1.159.331.664,71MT, representando um crescimento no volume de venda de 26,50%. Os custos de aquisição de viaturas, peças e comissões de vendas também registaram um aumento de 27% e a margem de contribuição nos dois anos situou-se nos 25%.

Dado que a rentabilidade de exploração depende do resultado de exploração, da rentabilidade das vendas (medida através da relação entre resultado de exploração e vendas anuais líquida, da rotação do activo total de exploração e vendas líquidas anuais sobre o activo total de exploração) se vai analisar o impacto do aumento das vendas sobre a rentabilidade de exploração.

Quadro 8- Rendibilidade de exploração

	2006	2.007
1 Resultado de exploração	49.134.666,16	158.555.299,47
2 Activo total liquido	880.435.906,33	739.466.396,82
REA (1:2)	5,58 %	21,44%

Com o financiamento bancário a empresa comprou mais veículos e peças e como a maioria das vendas são por encomenda, registou-se um aumento de resultado de exploração de 2006 para 2007 pelo facto do bancos terem aumentado o limite de crédito nas contas. Pode-se fazer análise em termos de volume de vendas e rotação do activo de exploração na rentabilidade de exploração. (Quadro 9)

Quadro 9- Rendibilidade de exploração

	2006	2007
1 Rentabilidade das vendas	0,05	0,14
2 Rotação activo total de exploração	1,05	2
REA (1*2)	5,58 %	21,44 %

Conforme o quadro 9 a empresa registou uma melhoria na rentabilidade de vendas e na rotação do activo pelo facto de ter aumentado o nível de vendas e pela estrutura do capital circulante. Sendo assim, a rentabilidade de exploração registou um crescimento positivo passando de 5,58% para 21,44%.

As vendas variaram em 27% enquanto que os custos operacionais tiveram uma variação de 16%, isto fez com que a rentabilidade de exploração aumentasse em 2007.

De salientar que o nível de vendas está relacionada directamente com o endividamento, portanto, pode-se constatar que o aumento do financiamento de curto prazo (em 2006 a empresa utilizou 116.752.440,61MT e em 2007 foi de 124.380.222,16MT) está alavancar as vendas e por sua vez as vendas estão a elevar a rentabilidade de exploração.

Resultados líquidos

Analisando as demonstrações de resultado (Anexo G), pode-se verificar que o resultado líquido sofreu um incremento e este incremento deve-se ao crescimento de resultado de exploração ao longo deste dois período. Não obstante o custo financeiro de financiamento ter crescido (em 2006 o total de juro foi de 10.354.393,29MT e em 2007 foi de 28.697.854,13MT-Anexo D) não teve um impacto nos resultados líquidos.

Portanto, o crescimento do resultado líquido tanto em 2006 como em 2007 teve como base o aumento sólido do resultado de exploração, e este por sua vez teve um incremento devido ao aumento do volume de vendas. De salientar que o aumento das vendas é causado pela compra de mercadorias por encomenda, e que a compra de meios circulantes matérias foi financiada pelo endividamento de curto prazo.

Rendibilidade de capitais próprios

A rentabilidade de capitais próprios é afectada pela rentabilidade de exploração ou económica e pelo inverso do rácio de solvabilidade (CA/CP). Portanto, a rentabilidade de exploração é determinante para o aumento do valor da empresa.

Nos últimos dois exercícios económico a Toyota tem apresentado resultados líquidos positivos fruto da adopção de política de endividamento que fez com que aumentasse o volume de vendas e resultado de exploração. Sabe-se que o aumento de resultado líquido tem impacto positivo na rendibilidade de capitais próprios, como pode-se constatar no quadro seguinte:

Quadro 10- Rendibilidade de capitais próprios

	2006	2007
Resultados líquidos (1)	68.424.112,76	88.393.011,96
Capitais próprios (2)	124.828.335,02	157.507.715,22
R'CP(1:2)	55%	56 %

A rentabilidade de capitais próprios teve elevado nestes últimos dois exercícios económico, tendo como base sustentável o crescimento das vendas e do resultado líquido. Portanto, pode-se verificar que o endividamento de curto prazo neste dois exercícios económico teve um impacto positivo.

Assim, como a empresa vende a maior parte de viaturas por **encomenda** pode recorrer ao aumento de endividamento para elevar a rendibilidade dos capitais próprios (valor da empresa).

A empresa pode aumentar o endividamento, visto que o endividamento está a elevar a rendibilidade das vendas e de exploração, e conseqüentemente a rendibilidade de capitais próprios, mas para tal as **vendas devem continuar a ser por encomenda**.

De salientar que a empresa tem outras facilidades que permitem também aumentar o resultado líquido (não pelo aumento de resultado de exploração), tais como:

- Política fiscal do governo - No âmbito de benefícios fiscais a Toyota de Moçambique beneficia de uma redução de 13% (2007) e 14% (2006) no pagamento de Imposto de rendimento de pessoas colectivas (IRPC), pagando em 2006 uma taxa de 18% e em 2007 19%.

6. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

6.1 Conclusões

A Toyota de Moçambique para efectuar compra de viaturas e peças recorreu nos últimos exercícios económico ao financiamento de curto prazo (descoberto bancário e conta corrente caucionada). O financiamento serviu para financiar as necessidades pontuais da tesouraria da empresa, e permitiu que a empresa tivesse disponibilidade para fazer face aos seus compromissos de curto prazo (pagamentos aos fornecedores de viaturas e peças).

Do estudo de caso efectuado sobre o impacto de financiamento de curto prazo, chegou-se a seguinte conclusão:

Os planos de pagamentos que a empresa faz permite prever os períodos de saída do dinheiro, e os financiamentos que a empresa faz semestralmente permite que a empresa efectua pagamentos aos fornecedores de viaturas. Como as vendas de viatura e peças são por encomenda os valores que a empresa utiliza dos bancos são repostos (depositados) nas próprias contas de descoberto aquando da venda de viaturas aos clientes.

Deste modo, a empresa minimiza o risco económico e financeiro através das vendas de viaturas e peças por **encomenda**.

A empresa optou por financiar através do descoberto bancário porque a taxa de juros¹⁰ incide sobre o valor utilizado e não pelo montante global do empréstimo (limite de crédito). A outra vantagem é que a empresa efectua depósitos nas contas à descoberto (reposição de valores utilizados) e este mecanismo faz com que a empresa equilibre sistematicamente o valor utilizado e o valor disponível, e este equilíbrio faz com que os juros sejam reduzidos.

A Toyota nos últimos dois exercícios económicos teve resultados líquidos positivos, fruto do financiamento bancário, dado que este permite a empresa efectuar a compra de viaturas e peças (pagamentos aos fornecedores) e como a compra é efectuada por encomenda dos clientes (venda por encomenda) a empresa através do financiamento tem aumentado as suas vendas (de 2006 para 2007 teve uma variação de 27%) e este aumento de vendas está a ter um impacto positivo na rendibilidade de capitais próprios, dado que as vendas estão a elevar

¹⁰ A taxa de juro média nos dois anos foi de 20,95%

os resultados de exploração e resultados líquidos, não obstante os juros terem crescidos em 177,16%.

A empresa para controlar as suas contas faz uma posição financeira diária, que permite um controle diário dos saldos efectivos das contas bancárias. O mais importante para a empresa é manter sob controle os fluxos de entrada e saída de caixa, através de compra e vendas de viaturas e conhecer as épocas em que haverá grande saída de dinheiro.

Se as vendas por encomenda prevalecer, o recurso ao financiamento bancário de curto prazo aumenta a rentabilidade dos capitais próprios. Assim, quanto mais a empresa se endividar haverá um incremento das vendas, dos resultados de exploração e resultados líquidos, e consequentemente a rentabilidade de capitais próprios terá um impacto positivo proveniente do aumento do endividamento.

Portanto, o grande desafio da administração da empresa que é conciliar a liquidez e rentabilidade está a se verificar. A empresa concilia a liquidez e rentabilidade através da fonte de financiamento de curto prazo e pela maneira como estão dispostos o activo, o passivo e o capital de giro.

6.2. Recomendações

Para que a rentabilidade da empresa ganhe uma estabilidade ao longo do tempo, recomendo que:

- A empresa deve fazer uma correcta gestão de crédito concedido a empresas do grupo, do crédito obtido dos fornecedores, dado que está a verificar-se uma tendência de crescimento ao longo dos exercícios económico. Apesar dos empréstimos a empresas do grupos estar a aumentar o resultado da empresa (receita financeira proveniente de juros) pode ter um implicação negativa, dado que a empresa pode declarar resultados líquidos elevados, mas não terá dinheiro para o pagamento de dividendo aos accionistas e ao estado. Assim, uma correcta gestão de empréstimos a empresas do grupo vai permitir que haja um equilíbrio entre os resultado liquido e a liquidez;

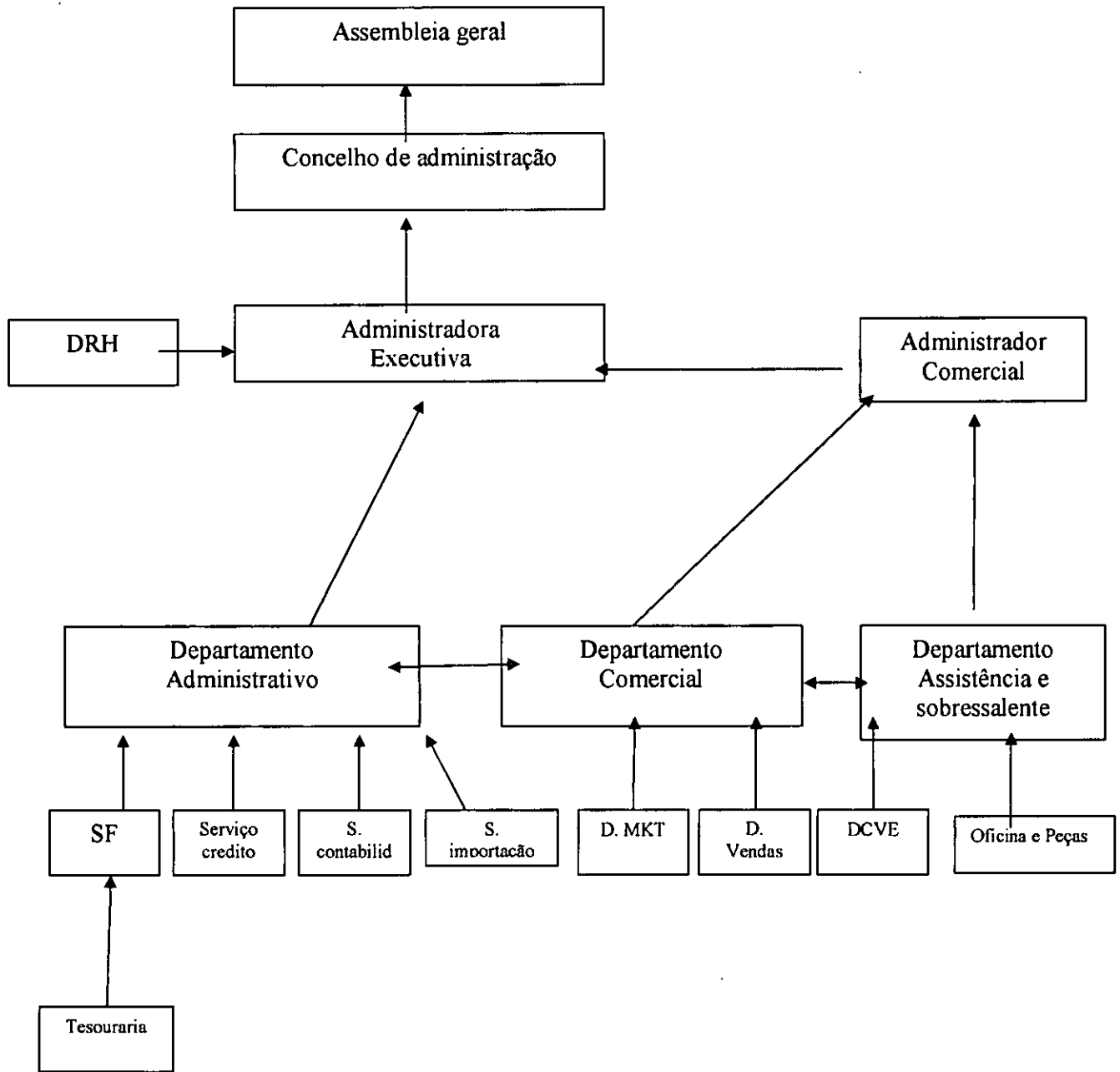
- A empresa deve controlar mais efectivamente os juros de financiamento, pois não há um mecanismo interno de calculo de juros, ficando a empresa a saber do juros que deve pagar através dos extractos bancário, o que de certa maneira não é muito seguro (o banco pode equivocar-se no calculo de juros e como a empresa não tem um mecanismo de controle não vai aperceber do erro que o banco cometeu;
- Deve adoptar politicas de cobranças mais fortes uma vez que 2006 para 2007 as dividas subiram em 105,19%, e isto permitiria que a empresa tivesse disponível necessário para a prossecução normal da sua actividade;
- O controle das disponibilidades deve ser mais rigoroso e sistemático, pois verifica-se que não há uma clara definição de tarefa e responsabilidade entre o sector de crédito e os serviços financeiros. A empresa deveria instalar o E -bank (banco electrónico), assim permitiria que o controle das contas fosse mais efectivo, sendo o sector de crédito responsável pela emissão de notas de crédito e os serviços financeiros seria responsável pela confirmação dos valores das transferências dos clientes (controle das contas bancária);
- A empresa deve alargar a base dos seus clientes, procurando vender mais para os clientes particulares (individuais), isto é, deve alargar o seu mercado, não vendendo somente os veículos por encomenda para as empresas e outras organizações. Alargando a base de clientes teria oportunidade de aumentar o volume de vendas;
- Deve reduzir o grau de dependência, não obstante ter havido uma melhoria de 2006 para 2007 em que o capital próprio era de 14% e passou para 21.30%;
- Deve criar um departamento de importação que seja responsável pelo transporte (serviços aduaneiros) de modo a reduzir o custo de mercadorias vendidas. Teria como resultado o aumento da margem de contribuição, através da redução dos custos de transporte.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. ASSAF NETO, Alexandre Neto, Administração financeira, São Paulo: Atlas, 1985.
2. Brigham, Eugene F.; Gapenski, Louis C.(1993) Administração Financeira, Theory and Practice, 7ª edição, The Harcourt Brace College International Edition, EUA
3. Brealey, Richard A.; Myers, Stewart C. (1998). Princípios de Finanças Empresariais, 5ª edição, McGraw Hill, Portugal.
4. CHIAVENATO, Idalberto. Introdução a teoria geral da administração. 4ª. ed., São Paulo: Makron Books, 1993
5. CONSO, PIERRE; 1975. A Gestão Financeira das Empresas. 4ª Edição
6. FREZATTI, Fábio. Orçamento Empresarial: planejamento e controle gerencial. 2ª. ed., São Paulo: Atlas, 2000
7. GITMAN, J. Laurence. Princípios de administração financeira 7ª. ed., São Paulo: Harbra, 1997.
8. IUDÍCIBUS, Sérgio. Manual de contabilidade 4ª. ed., São Paulo: Atlas 1995.
9. LEITE, PAULA, 1994; Introdução à administração Financeira, 2ª edição; Atlas Editora, São Paulo
10. MEGGINSON, Leon C. et alii. Administração: Conceitos e aplicações. 4ª ed., São Paulo:Atlas, 1998.
11. Menezes, H.C (1998), Princípios de Gestão Financeira, Editorial Presença, Lisboa

12. Nabais, Carlos (1988), Análise de Balanços, 1ª ed., Lisboa: Editorial Presença, Lisboa
13. KPMG (2008) Revistas das 100 maiores empresas de Moçambique
14. KWASNICKA, Eunice Lacava. Introdução a administração. São Paulo: Harbra, 1995.
15. SANVICENTE, António Zoratto; SANTOS, Celso da Costa; Orçamento da Administração de Empresas. São Paulo: Atlas, 1995.
16. Sion, Michel, A Gestão de Tesouraria e a sua relação com a Banca, 7ª ed., edições cetop, Paris, 2000
17. STONER, James. Administração. Rio de Janeiro: Pratiche – Hall do Brasil, 1983.
18. ZDANOWICZ, José Eduardo, Fluxo de Caixa, 1ª ed. Porto Alegre: Luzzato, 1986, 1992, 1998.

Anexo A - Organograma



Anexo B - MAPA DE FUNDO FIXO E DE VALES

DESCRIÇÃO	ENTRADA	
Transporte,.....		13,419.55
TRANSPORTE		37.50
TRANSPORTE		37.50
TRANSPORTE		37.50
TRANSPORTE		100.00
NOTÁRIO		80.00
NOTÁRIO		190.00
NOTÁRIO		390.00
REGISTO DE VEICULOS		900.00
REGISTO DE VEICULOS		900.00
TRABALHADORES EVENTUAIS		300.00
TRABALHADORES EVENTUAIS		500.00
TRABALHADORES EVENTUAIS		600.00
TRABALHADORES EVENTUAIS		600.00
ASSISTENCIA MÉDICA		434.00
ASSISTENCIA MÉDICA		180.00
TOTAIS	40,000.00	18,706.05
VALES		17,155.06
NUMERARIO EM CAIXA		4,138.89
TOTAL	40,000.00	40,000.00

MAPA DE VALES

Nº Requisicao		Valor	Seccao
22199	Gravagem de mangue	2,815.96	Assistencia
22200	Pagto 2L cola de conta	2,551.38	SF
22201	Material de manutençã	2,424.38	Secretariado
22202	Pagto de imposto	2,424.38	Vendas
22203	Notario	344.35	Vendas
22204	Transporte	3,255.88	Vendas
22205	Pagto de taxa de emba	2,894.38	secretariado
22206	Material de limpeza	444.35	SF
	Total	17,155.06	

Fonte: Servicos financeiros-Toyota de Mocambique:31/12/06

ANEXO C - Posicao financeira

	SALDO ANTERIOR	ENTRADAS	SAIDAS	SALDO ACTUAL	CATIVOS	DISPONIVEL	UTILIZADO	LIMITES
ABSA	6,817,547.76	19,181.00	65,447.57	6,771,281.19		6,771,281.19	228,718.81	7,000,000.00
BIM	27,166,424.09	12,040,797.98	16,081,708.85	23,125,513.22	6,612,633.89	16,512,879.33	62,312,120.67	78,825,000.00
BCI	4,777,940.00	2,185,200.00	0.00	6,963,140.00		6,963,140.00	35,036,860.00	42,000,000.00
STANDARD BANK	17,287,311.15	9,506,287.16	1,473,232.41	25,320,365.90		25,320,365.90	679,634.10	26,000,000.00
ABC	14,933.47	80.86	16.17	14,998.16		14,998.16		
TOTAL MZM	56,064,156.47	23,751,547.00	17,620,405.00	62,195,298.47	6,612,633.89	55,582,664.58	98,257,333.58	153,825,000.00

Servicos financeiros-Toyota de mocambique:31/08/06

Anexo D -CONTROLE DE ENDIVIDAMENTO GLOBAL

BANCO	2006						2007					
	1 semestre			2 Semestre			1 semestre			2 Semestre		
	LIMITE	UTILIZADO	Disponivel	LIMITE	UTILIZADO	Disponivel	LIMITE	UTILIZADO	Disponivel	LIMITE	UTILIZADO	Disponivel
BANCO AUSTRAL	7,000,000	3,974,722	3,323,277.69	7,000,000.00	6,828,282.46	173,737.54	7,000,000.00	6,741,103.69	258,896.31	7,000,000	0.00	7,000,000
BANCO INTERNACIONAL	78,825,000	4,100,564	74,724,436.00	78,825,000.00	66,798,569.90	12,026,430.10	78,825,000.00	82,411,877.77	16,413,122.23	78,825,000	58,495,688.32	22,329,312
BANCO C. INVESTIMENTO	28,450,000	15,300,000	13,150,000.00	41,979,440.00	34,000,000.00	7,979,440.00	49,710,440.00	43,259,900.00	6,450,540.00	49,750,000	44,951,500.00	4,798,500
STANDARD BANK	28,000,000	25,655,539	344,461.28	28,000,000.00	9,127,608.25	18,872,391.75	28,000,000.00	21,853,005.39	4,186,994.61	28,000,000	22,933,033.84	3,066,968
TOTAL MZM	140,275,000	48,730,825	91,544,174.97	153,804,440.00	118,752,440.61	37,051,999.39	161,535,440.00	134,245,868.65	27,289,553.15	161,575,000	124,380,222.16	37,194,778

Juros de financiamento	2006		2007	
	1° Semestre	2° Semestre	1° Semestre	2° Semestre
	BANCO AUSTRAL	404,219	814,363.62	628,807.11
BANCO INTERNACIONAL	368,051	3,522,013.11	8,018,900.90	7,027,648.35
BANCO C. INVESTIMENTO	1,361,700	1,716,810.00	3,486,537.87	4,540,507.00
STANDARD BANK	2,001,132	365,104.33	2,144,499.75	2,263,091.79
Total Semestral	4,135,102	6,218,291.06	14,278,745.63	14,419,108.50
TOTAL ANUAL(1 Semestre+ 2 Semestre)		10,354,393.29		28,897,854.13

FONTE: Serviços Financeiro de Toyota-2006/07

Anexo E – Planos de Pagamento

VIATURAS-USD					
Data	:	06-12-2007			
De	:	Direcção Administrativa e Financeira			
Para	:	Direcção de Importação			
Fornecedor	:	TMC LTD.			
Delivery Date	Due Date	Order No.	Inv. No.	Paym. In progr.	Contra-valor(MT)
08.06.07	08.12.07	269/07/SA	90115357	23.456	
"	"	261/07/SA	90115358	22.617	
"	"	262/07/SA	90115359	22.717	
"	"	281/07/SA	90115362	25.124	
"	"	263/07/SA	90115368	22.717	
08.06.07	08.12.07	236/07/SA	90115371	25.024	
12.06.07	12.12.07	241/07/SA	90115372	25.124	
12.06.07	12.12.07	245/07/SA	90115373	25.124	
12.06.07	12.12.07	242/07/SA	90115768	25.124	
12.06.07	12.12.07	279/07/SA	90115769	25.124	
12.06.07	12.12.07	237/07/SA	90116902	25.024	
12.06.07	12.12.07	277/07/SA	90116198	25.024	
18.06.07	18.12.07	259/07/SA	90117599	18.422	
"	"	265/07/SA	90116903	22.717	
"	"	273/07/SA	90117598	25.024	
"	"	274/07/SA	90117600	25.024	
"	"	275/07/SA	90116905	25.024	
18.06.07	18.12.07	276/07/SA	90116904	25.024	
18.06.07	18.12.07	276/07/SA	90116904	25.024	
22,06,07	22,12,07	176/07/SA	90117601	33.718	
22,06,07	22,12,07	243/07/SA	90117602	25.124	
22,06,07	22,12,07	246/07/SA	90117965	25.124	
"	"	272/07/SA	90118384	25.024	
"	"	244/07/SA	90120162	25.124	
22,06,07	22,12,07	267/07/SA	90120161	22.717	
28,06,07	28,12,07	231/07/SA	90114182	18.422	
"	"	177/07/SA	90121278	33.818	
28,06,07	28,12,07	196/07/SA	90121279	25.124	
				692.653,00 USD	MZM 18.881.721

Fonte: Arquivo da Toyota de Moçambique-SF-2007

Anexo F - Evolução Geral do Balanço

	2007	2006	2005
Meios Imobilizados			83,055,577.48
Meios circulante materias	73,642,130.18	74,975,150.86	152,894,732.39
Meios circulantes financeiros	178,677,694.37	351,934,618.75	
credito de curto prazo	402,237,988.07	196,035,216.82	170,193,974.83
titulos negociaveis	-	4,111,613.39	7,173,477.31
caixa e bancos	80,029,395.11	244,503,685.15	54,601,509.92
antecipacoes activas	4,879,189.09	8,875,621.36	3,123,634.97
Total do activo	739,466,396.82	880,435,906.33	471,042,906.90
Provisoes para outros riscos	26,473,605.09	53,143,893.84	52,422,205.22
dividas de curto prazo	324,549,465.88	519,543,688.75	245,975,821.40
credito bancario P/Meios circulante	161,030,160.60	116,752,440.61	47,063,398.34
antecipacoes passivas	67,871,355.54	66,167,548.11	32,999,631.56
Total do passivo	579,924,587.11	755,607,571.31	378,461,056.51
Total de capital e fundos proprios	157,507,715.22	124,828,335.02	92,581,850.38

Fonte: Relatório e contas - Toyota de Mocimboa do Castelo: 2006/07

Anexo G - DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

	2008		2007	
	1 semestre	2 Semestre (acumulado)	1 semestre	2 Semestre (acumulado)
Vendas	628,791,023	816,483,437,29	579,665,832,36	1,159,331,664,71
Custos Variáveis Directos	-475,113,540	-685,808,852,53	-434,189,023,68	-888,378,047,36
Margem	151,677,483	230,654,784,76	145,476,808,68	280,953,617,35
custos operacionais	-128,841,022	-178,862,296,94	-84,112,271,05	-128,227,600,00
Recetiza Operacionais (-)	2,916,933	6,629,042,38	4,536,522,22	9,073,044,43
MLB	25,765,394	60,601,530,20	85,901,059,64	171,798,061,78
Amortizações	-6,058,989	-7,421,989,04	-6,867,217,15	-11,734,434,30
Provisões	-3,945,275	-3,945,275,00	-754,864,01	-1,509,328,01
Result. De Exploracao	15,761,130	49,134,668,18	79,279,178,68	158,555,299,47
ganhos financeiros	7,398,476	47,139,078,11	25,922,700,00	51,845,320,00
custos e perdas financeiros	-15,334,400	-1,762,730,00	-1,628,525,15	-3,257,050,29
Outros resultado extraordinario	39,292,862	-791,688,51	-34,342,730,00	-88,885,480,00
RAJII	47,108,169	93,788,325,76	69,230,823,63	138,458,108,18
Custo financeiro de financiamento	-4,136,102	-10,354,393,29	-14,278,746,63	-29,697,854,13
RAI	42,972,068	83,443,832,47	64,851,877,90	109,760,255,05
IRPC (18%-19%)	-7,734,972	-15,018,818,71	-10,683,821,55	-21,367,243,08
RL	33,237,094	68,424,112,76	44,268,256,36	88,393,011,99

Detalhes	Percent.		Percent.		Percent.	
	1 semestre	2 Semestre (acumulado)	1 semestre	2 Semestre (acumulado)	1 semestre	2 Semestre (acumulado)
Vendas	628,791,023	816,483,437,29	100,00	100,00	100,00	100,00
Custos Variáveis Directos	475,113,540	685,808,852,53	75,58	74,53	74,62	74,82
Custo Merc. Vend. e Mat. Consu.	1,406,205	2,527,402,53	0,224	0,276	0,278	0,28
Comissões de Venda	475,113,540	685,808,852,53	76,80	74,81	74,903	74,90
Total	151,677,483	230,654,784,76	24,20	25,19	25,10	25,10
Margem	151,677,483	230,654,784,76	24,20	25,19	25,10	25,10
Recetiza Operacionais (-)	2,916,933	6,629,042,38	0,46	0,81	0,50	0,57
Comissões de Intermediação	131,455	4,571,77	0,02	0,01	0,02	0,02
Outras	2,918,933	6,629,042,38	0,46	0,81	0,50	0,57
Total	2,918,933	6,629,042,38	0,46	0,81	0,50	0,57
custos operacionais	42,904,917	76,381,072,68	6,84	9,34	7,41	6,51
Custos C/Pessoal s/com.	84,398,875	88,871,927,19	13,42	10,84	14,63	7,59
Fornecimentos e Serv.	1,536,231	1,849,297,07	0,24	0,23	0,26	0,16
Impostos aduaneiros	128,841,022	178,862,296,94	20,49	21,53	21,53	15,00
Total	128,841,022	178,862,296,94	20,49	21,53	21,53	15,00

Fonte: Relatório e contas-Toyota de Mocambique:2008/07