

Duarte Monteiro Matos

**O FLUXO MONETÁRIO DA CADEIA DE
ABASTECIMENTO DE UMA EMPRESA DE
LOGÍSTICA: O CASO DA HEALTHCO - BUSINESS
SERVICES & MANAGEMENT, SGPS, S.A.**

Relatório de Estágio Profissional
para obtenção do grau de Mestre em Gestão de Empresas

Orientador: Professor Especialista Abílio da Cunha Vilaça

Instituto Superior de Administração e Gestão

PORTO, ABRIL DE 2021

Declaração de honra

Eu, Duarte Monteiro Matos abaixo assinado, estudante do mestrado em Gestão de Empresas do Instituto Superior de Administração e Gestão, com o n.º 191260008, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio.

Por ser verdade e me ter sido solicitada apresento esta declaração que vai assinada por mim.

Porto, 10/01/2021

Duarte Monteiro Matos

AGRADECIMENTOS

A elaboração deste relatório de estágio profissional foi possível graças à ajuda de várias pessoas e entidades.

Em primeiro lugar agradeço ao ISAG a oportunidade da realização do estágio profissional que permitiu pôr em prática os conhecimentos adquiridos durante o Mestrado em Gestão de Empresas.

Ao meu orientador, Professor Especialista Abílio da Cunha Vilaça, cujos conhecimentos sobre o tema, experiência e motivação dada me inspiraram o pensamento crítico e a trabalhar mais e melhor.

Em seguida, o meu obrigado aos colegas da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. e à minha orientadora do estágio profissional, a diretora financeira Helga Vieira pela ajuda na rápida integração na empresa e na supervisão da execução das tarefas.

Adicionalmente agradeço o apoio incondicional da minha família e amigos pelos seus conselhos e motivação na realização deste trabalho.

RESUMO

O fluxo monetário no domínio da logística é extremamente importante para garantir a estabilidade da cadeia de abastecimento. É neste contexto que neste trabalho se investigou a questão do controlo dos pagamentos da cadeia de abastecimento de uma empresa logística, no caso a Healthco-Business Services & Management, SGPS, S.A.. O relatório apresenta um estudo e demonstração de como as tarefas de verificação e controlo de pagamentos numa Cadeia de Abastecimento ligada ao setor da saúde possui um papel extremamente relevante e contribui para evitar bloqueios e disfuncionalidades no sistema. Efetivamente é possível constatar pelo estudo de caso da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A., como as tarefas de controlo de pagamentos são efetuadas, apresentando um conjunto de melhorias a implementar para o seu bom funcionamento. Apresentam-se exemplos de melhoria e estabelece-se a relação entre todos os elementos da Cadeia de abastecimento, desde os fornecedores, passando pelas empresas de logística e distribuição, até aos clientes. O mercado da oferta e da procura estão ligados por cadeias de fornecimento em que a função monetária surge necessária e consistente para garantir o seu equilíbrio.

Palavras-chave:

Logística e distribuição, Cadeia de abastecimento, Controlo de Pagamentos, Fluxo Monetário, Farmácias

ABSTRACT

Cash flow in the field of logistics is extremely important to ensure the stability of the supply chain. It is in this context that this work investigated the issue of control of payments in the supply chain of a logistics company, in this case Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.

The report presents a study and demonstration of how payment verification and control tasks in a Supply Chain linked to the health sector have an extremely relevant role and contribute to avoid blockages and dysfunctionalities in the system. Indeed, it is possible to see from the Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. case study, how the payment control tasks are carried out, presenting a set of improvements to be implemented for its smooth functioning. Examples of improvement are presented and the relationship between all elements of the supply chain is established, from suppliers, through logistics and distribution companies, to customers. The supply and demand markets are linked by supply chains in which the monetary function appears necessary and consistent to ensure its balance.

Keywords:

Logistics and distribution, Supply chain, Payment control, Cash flow, Pharmacies

ÍNDICE GERAL

Agradecimentos.....	i
Resumo	ii
Abstract	iii
Lista de Abreviaturas, Siglas e acrónimos	vi
Lista de Figuras	vii
Índice de Tabelas	viii
Lista de Apêndices e Anexos.....	ix
1. Introdução.....	1
2. Enquadramento Técnico e Científico	2
2.1. A Logística.....	3
2.2. Gestão da cadeia de abastecimento.....	5
3. Diagnóstico da empresa e da problemática	8
3.1. Diagnóstico da empresa	8
3.1.1. Localização da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. em Vila Nova de Gaia.....	9
3.1.2. Visão, Missão e Valores da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.....	10
3.1.3. Estrutura Organizacional	11
3.2. Diagnóstico da problemática.....	15
4. Metodologia, atividades desenvolvidas e contributo para a organização	19
4.1. Metodologia.....	19
4.2. Atividades desenvolvidas.....	19
4.2.1. Receção, organização e arquivo de documentos contabilísticos	20
4.2.2. Lançamentos contabilísticos correntes	21

4.2.3.	Arquivo de documentos contabilísticos	24
4.2.4.	Tesouraria: Contas a pagar e contas a receber	26
4.2.5.	Práticas de controlo interno, nomeadamente reconciliações bancárias	28
4.2.6.	Apuramento do IVA: preenchimento da declaração periódica.....	31
4.2.7.	Auxílio na elaboração do relatório de gestão com base na Informação Empresarial Simplificada/ Declaração Anual (IES/DA).....	32
4.3.	Contributo para a organização.....	33
5.	Reflexão e Autoavaliação do Trabalho	34
6.	Conclusão.....	41
	Referências bibliográficas	43
	Anexos	47

LISTA DE ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

APICS-Association for Supply Chain Management

CIVA- Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado

CSC-Código das Sociedades Comerciais

CSCMP-Council of Supply Chain Management Professionals

IES/DA-Informação Empresarial Simplificada/ Declaração Anual

IRC-Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Coletivas

IRS- Imposto sobre o Rendimento de Pessoas Singulares

IVA-Imposto sobre o Valor Acrescentado

MNSRM-Medicamentos Não Sujeitos a Receita Médica

PALOP-Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa

ROC-Revisor Oficial de Contas

SGPS-Sociedade Gestora de Participações Sociais

SNC-Sistema de Normalização Contabilística

TPA-Terminal de pagamento automático

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Localização da BSK Medical, S.A.....	10
Figura 2: Visão, Missão e Valores da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.....	11
Figura 3: Organigrama da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A...	14
Figura 4: Continuação do Organigrama da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.....	15
Figura 5: Cadeia de abastecimento com evidência da Função Monetária.....	16
Figura 6: Cadeia de Abastecimento completa com evidência da função monetária.....	17
Figura 7: Lançamento de uma compra no Sage X3: separador Gestão.....	22
Figura 8: Lançamento de uma compra no Sage X3: separador Linhas.....	23
Figura 9: Lançamento de uma compra no Sage X3: separador Controlo.....	24
Figura 10: Apuramento do IVA segundo o SNC.....	32
Figura 11: Relação entre laboratórios e farmácias/sistemas de saúde.....	35
Figura 12: Logística e distribuição efetuada pela Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A na ótica da logística direta e da logística reversa.....	36
Figura 13: Funções da Cadeia de abastecimento (Fluxo Operacional, Fluxo de Informação e Fluxo Monetários).....	37

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Exemplo de extracto bancário do mês de novembro de 2020 do banco XPTO.....	29
Tabela 2: Exemplo do razão da empresa do mês de novembro de 2020.....	30
Tabela 3: Dados da IES/DA usados na elaboração do Relatório de Gestão.....	33

LISTA DE APÊNDICES E ANEXOS

Anexo-1. Declaração periódica do IVA.....	48
Anexo 2: Reconciliação bancária em Excel.....	50

1. INTRODUÇÃO

O relatório de estágio foi elaborado no âmbito do estágio de conclusão do mestrado em Gestão de Empresas, que decorreu entre 17 de setembro e 26 de novembro de 2020, na sede da empresa Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. localizada em Vila Nova de Gaia.

O tema do estágio é designado Controlo de Pagamentos no Reforço do Fluxo Monetário da Cadeia de Abastecimento de uma Empresa de Logística Farmacêutica – O Caso da Healthco-Business Services & Management, SGPS, S.A.

A gestão da cadeia de abastecimento numa empresa de logística passa por considerar a relevância do fluxo monetário com início nos clientes e destino nos fornecedores. Os recebimentos e pagamentos integram o fluxo monetário e a sua fluidez e consistência são o garante de um sistema económico equilibrado e sustentável. As empresas de logística, no essencial operam numa lógica de *outsourcing*¹ ligando fabricantes, empresas de distribuição e clientes finais.

O relatório de estágio elaborado retrata o funcionamento de uma empresa de logística reversa, que faz a ligação entre laboratórios produtores de medicamentos e empresas fabricantes de dispositivos médicos e as farmácias que numa lógica de retalho assumem o papel de distribuição e abastecimento da população.

Uma tarefa essencial que garante a sustentabilidade das múltiplas transações comerciais e o funcionamento de todo o sistema é a concretização dos recebimentos e pagamentos dessas transações, fazendo chegar a fidúcia correspondente ao pagamento da transação a todos os participantes a montante do fluxo de materiais e de operações. Um laboratório produtor de medicamentos necessita de receber em troca da disponibilidade dos medicamentos ao mercado a fidúcia acordada por contratos e convenções sobre medicamentos. É com a fidúcia que as organizações remuneram o fator trabalho e amortizam o fator capital na economia.

O tema de estágio está exatamente relacionado com a verificação e controlo dos pagamentos por parte dos clientes e em sentido inverso verificar e controlar os pagamentos da organização aos laboratórios e empresas prestadoras de serviços.

¹ *Outsourcing*: O outsourcing é um processo usado por uma empresa no qual outra organização é contratada para desenvolver uma certa área da empresa.

2. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO

O enquadramento técnico e científico irá focar-se no caso de estudo, contudo assume particular interesse efetuar uma adequada revisão da literatura, pois tem como objetivo compreender a situação atual do conhecimento sobre a logística e a distribuição, numa empresa de medicamentos e dispositivos médicos. Importa ter como referências os conceitos de partida profundamente estudados e consolidados.

Naturalmente que a logística e a distribuição terão hoje de ser entendidos agarrados à gestão da cadeia de abastecimento, numa economia cada vez mais global e exigente. Assim nesta abordagem visitaram-se trabalhos de autores de referência para reviver os conceitos de logística e de distribuição integrados numa cadeia de abastecimento.

A logística e distribuição integram-se na dimensão da gestão de operações e como tal terão de ter uma leitura para além de uma visão interna da organização. À medida que as operações terceirizam muitas das suas atividades e recorrem à subcontratação, estabelece-se uma maior dependência de especialistas externos, a maneira como gerem o fornecimento de produtos e serviços para as suas operações torna-se cada vez mais importante, assim como a integração das suas atividades de distribuição. Mesmo para além da cadeia de abastecimento imediata, há benefícios em gerir o fluxo entre os clientes dos clientes e os fornecedores dos fornecedores.

Em cadeias de abastecimento que lidam com produtos tangíveis, como acontece com os medicamentos do caso em análise, os produtos têm de ser transportados para os clientes. Genericamente está-se perante uma logística simples para uma distribuição física, mas estando perante produtos tão sensíveis como são os medicamentos, importa considerar um conjunto de variáveis relevantes. A data de validade, as condições de embalagens, a acomodação nos transportes e a satisfação de pedidos urgentes. A necessidade de condições térmicas de transporte e conservação entre o armazém e as instalações do cliente requer que a logística seja vista com muita atenção e com o estabelecimento de regras muito exigentes.

Segundo, Slack et al. (2010), o potencial oferecido pelas comunicações através da internet na gestão da distribuição física tem dois efeitos principais. O primeiro é o de tornar as informações disponíveis mais prontamente ao longo da cadeia de distribuição. Isso significa que as empresas de transporte, armazéns, fornecedores e clientes que

compõem a cadeia podem compartilhar o conhecimento sobre onde se encontram as mercadorias na cadeia. Isso permite que as operações dentro da cadeia coordenem as suas atividades mais prontamente, com economias de custo potencialmente significativas. A segunda é o de exigir o compromisso entre todas as partes envolvidas na satisfação do cliente. Como refere ainda Slack et al. “A gestão da cadeia de abastecimento é a gestão da interconexão de organizações que se relacionam umas com as outras através de ligações a montante e a jusante entre os processos que produzem valor para o consumidor final na forma de produtos e serviços.” (2010, p. 376).

Quando a empresa é contratada para o transporte de mercadorias de A para B, os seus veículos poderão ter de regressar de B para A vazios. O carregamento focado significa encontrar um cliente potencial que pretende que as suas mercadorias sejam transportadas de B para A no prazo certo. As empresas que podem abastecer os seus veículos nas viagens de ida e volta terão custos significativamente mais baixos por distância percorrida do que aquelas cujos veículos ficam vazios na metade da viagem. O segundo impacto da internet, segundo Slack et al. (2010), foi na parte ‘*business to consumer*’.²Embora nos últimos anos tenha havido um aumento no número de produtos comprados pelos consumidores *online*, a maioria dos produtos ainda necessita de ser transportada fisicamente até o cliente. Frequentemente, as primeiras lojas *online* enfrentaram grandes problemas na tarefa de atendimento de pedidos para realmente abastecer os seus clientes. No domínio da comercialização de medicamentos, em Portugal tal só é permitido às farmácias o que condiciona a ação das lojas *online* neste setor.

2.1. A Logística

A evolução dos mercados tem acontecido sustentada no princípio de ampliação das relações económicas a nível global e com a forte competição entre empresas e organizações num mercado aberto e mais global.

² *Business to consumer*: É um tipo de transação comercial onde uma empresa vende diretamente o seu produto/serviço ao cliente sem recorrer a intermediários como retalhistas, grossistas ou lojistas.

Os consumidores tornaram-se também mais globais por força da utilização das tecnologias da informação e da digitalização das sociedades em termos globais. As compras pela *web*, a presença das empresas no ciberespaço despertou para novos paradigmas no consumo, na fabricação, nos serviços e na logística e distribuição. A logística terá um desafio crescente sobretudo na forma como se organizará na atualidade e no futuro num quadro de concorrência e competitividade crescentes.

Os consumidores desejam e procuram produtos e serviços de qualidade nas melhores condições de benefício e como tal procuram as empresas e organizações que melhor satisfazem essa necessidade.

Será necessário ter uma visão integrada da logística e distribuição para que as organizações possam responder a todas as solicitações em diferentes localizações. Tal só é possível de conseguir num constante esforço de redução de custos o que obriga a uma natural abrangência na forma como se encara o conjunto das atividades da organização prestadora de serviços em resposta às solicitações do mercado.

A gestão logística, ou mais simplesmente a logística surge definida pelo *Council of Logistics Management* (2013) como a componente da gestão da cadeia de abastecimento que é fundamental no planeamento, implementação e otimização do sistema de gestão de armazenamento numa organização ou empresa. A eficiência e a eficácia são naturalmente objetivos a cumprir na implementação de fluxos de materiais e serviços que dependem da organização na satisfação das necessidades do cliente. Os fluxos de materiais quer sejam diretos ou inversos têm de estar assente num sistema de informação desde o ponto de origem dos produtos (fabricante) até ao ponto de entrega (cliente final). Poderemos dizer que corresponderá a um sistema integrado de fluxos de materiais, informação e monetário que responde desde o ponto de abastecimento na origem até ao ponto de entrega no destino (Carvalho, 2010).

O principal objetivo da logística passa assim a ser o de através do menos investimento possível em *stocks* em armazéns, garantir o abastecimento ao cliente intermédio e final com altos níveis de produtividade (Rutner et al., 2011). O objetivo fundamental da logística passa naturalmente a considerar o planeamento e a coordenação do conjunto de atividades que permitam atingir excelentes níveis de serviço ao cliente final. Para tal é relevante o tempo de execução do serviço, o que num processo transformador considera a logística como a ligação entre o mercado da procura e da oferta. Naquele

contexto poderá dizer-se que a logística compromete toda a organização, desde a gestão das matérias primas até à entrega no cliente final (Christopher, 2011).

A importância dada pelo consumidor final na obtenção em excelentes condições do produto ou serviço corresponde ao valor acrescentado e reconhecido, sendo visto como um processo de acrescentar valor (Ballou, 2006).

2.2. Gestão da cadeia de abastecimento

O conceito de Gestão da Cadeia de Abastecimento (*Supply Chain Management*), tal como a logística são recentes e ganham forte notoriedade devido à globalização das economias e da concorrência e competitividade das empresas e organizações no mercado global. A designação Gestão da Cadeia de Abastecimento foi utilizado pela primeira vez pelos consultores Roger et al., 2004, e desde os anos 90 que os investigadores procuram aprofundar a função logística na nova esfera das transações económicas empresariais (Cooper et al., 1997).

A gestão da cadeia de abastecimento, considera na base as atividades primárias num processo de operações interligadas de acordo com um fluxo de materiais coerente desde os fornecedores e tendo como foco o serviço ao cliente. As operações estão na base da gestão da cadeia de abastecimento e como refere Pinto (2010, p.2) "...o termo operações é utilizado para se referir a atividades ligadas à satisfação dos pedidos dos clientes (encomendas ou ordens);.." refere ainda o mesmo autor que "...para empresas industriais, as operações referem-se às atividades de produção e de montagem, bem como às atividades de suporte (logística, manutenção, compras, qualidade, entre outras).." porém refere também ainda que "...para empresas de serviços, a definição é mais complexa atendendo à particularidade de cada serviço e à sua natureza intangível..".

Segundo Teixeira (2017, p.5) "Vivemos numa sociedade dominada por organizações, grandes ou pequenas, com ou sem fins lucrativos nas quais as pessoas trabalham em conjunto, com vista a prossecução de objetivos que seriam impossíveis de atingir se as pessoas trabalhassem isoladamente."

Repare-se que Vargo (2004), sobre a nova abordagem dos serviços sugere que se tem assistido a uma alteração no foco de toda a gestão, substituindo-se a perspectiva dos bens tangíveis (produtos), utilidade e transação, por uma nova visão que destaca os recursos intangíveis (serviços), a cocriação de valor, bem como as relações inerentes a todo este o processo. A nova abordagem das operações compreende já os sistemas transformadores e os prestadores de serviços, como acontece com o caso em estudo.

A cadeia de abastecimento como é vista por Pinto (2010) é essencial ao funcionamento das empresas num mundo global onde já não podem operar isoladas, distantes dos fornecedores e outros parceiros de negócio. Por outro lado, as empresas focam-se mais no seu negócio efetivo, externalizando funções como acontece com a logística, a manutenção ou a segurança. Estas funções são subcontratadas numa filosofia de cadeia de abastecimento, tal como é referido pela APICS (2009) citada por Pinto (2010, p.204) sobre a definição de cadeia de abastecimento, “O processo de satisfação de um pedido (ou necessidade) do cliente desde a matéria-prima até à entrega envolvendo todos os intervenientes no processo de fornecimento, e as funções dentro e fora de uma organização que permitem à cadeia executar e entregar produtos e/ou serviços aos clientes”. A Gestão da Cadeia de Abastecimento, segundo o *Council of Supply Chain Management Professionals - CSCMP* (2013), citado por Carvalho (2017, p.24) “...é responsável por planear, implementar e controlar o eficiente e eficaz transporte armazenamento de bens, serviços e informação, desde o ponto de origem até ao ponto do consumo, assegurando a satisfação das necessidades/requisitos dos clientes”. Neste mesmo contexto, Carvalho (2012) considera que, a propósito da logística, a formulação de uma decisão sobre fluxos físicos ou de informação deverá estar suportada na análise de três variáveis: o tempo, o custo e a qualidade de serviço. O mesmo autor também considera que, a situação ótima para uma empresa, sendo difícil de conseguir, mas que deve simultaneamente trabalhar para reduzir a dimensão do tempo e custos associado ao serviço, mas garantir um serviço logístico de qualidade superior.

Segundo Pinto (2010, p.210), “O conceito de logística não é recente e desde há várias décadas que a indústria e os serviços utilizam o termo para se referirem às operações de transporte , distribuição e armazenamento de matérias e produtos.”, contudo o conceito de cadeia de abastecimento (*supply chain management*), segundo o mesmo autor “... é mais do que uma simples extensão da logística, porque inclui processos de

negócios que em muito ultrapassa as atividades diretamente relacionadas com a logística...”, como se depreende do interesse dos fabricantes em recorrer ao *outsourcing* de funções de distribuição no mercado. Resulta, pois, que as decisões sobre a externalização da função de logística tenderão a analisar as variáveis referidas por Carvalho (2012), o tempo, o custo e a qualidade do serviço.

Segundo Pinto (2014, p.147) “Numa cadeia de abastecimento é sempre possível identificar três tipos de fluxos: - o fluxo de materiais proveniente do fornecedor, atravessa a empresa transformadora e segue até aos clientes, o fluxo de dinheiro/capital em direção oposta e o fluxo de informação em todas as direções. Qualquer um destes fluxos é crítico para o sucesso da cadeia de abastecimento”.

Importa, pois, compreender que no setor da logística dos medicamentos e dispositivos médicos a situação é de extrema relevância, pois existe a necessidade de prontidão na satisfação da necessidade dos clientes nomeadamente por parte das farmácias retalhistas finais.

3. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E DA PROBLEMÁTICA

3.1. Diagnóstico da empresa

A Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. é uma Sociedade Gestora de Participações Sociais constituída em 2018. A sua sede situa-se na Rua do Verدينho, Nº155, 574400-333 Vila Nova de Gaia.

Este tipo de sociedade tem como objetivo principal *“proporcionar aos empresários um quadro jurídico que lhes permita reunir numa sociedade as suas participações sociais, em ordem à sua gestão centralizada e especializada”*. (Decreto-Lei n.º 495/88 de 30 de dezembro). A atividade principal da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. é a prestação de serviços de contabilidade e auditoria e consultoria fiscal às demais sociedades do denominado Grupo BSK para que estas se possam dedicar, em exclusivo, à sua atividade operacional.

O ROC (Revisor Oficial de Contas) principal da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. é a BSK Medical, S.A. (Zona Franca da Madeira).

A Sociedade Gestora de Participações Sociais, tem ainda a seu cargo a gestão de participações sociais das seguintes sociedades: Figuras e Leituras, Lda., Hypotenuse Code, Lda., Healthco Unipessoal, Lda., Parcelas e Cardinais - Sociedade Imobiliária, S.A., Delkpharma, Unipessoal, Lda., Burgolegacy, S.A., Delk Açores, Lda. e BSK Medical Angola.

É uma empresa relativamente jovem, fundada em 2014 nos Açores e com sede no Funchal, na anteriormente designada Zona Franca da Madeira e agora denominado Centro Internacional de Negócios da Madeira. Tem as suas instalações logísticas em Ponta Delgada e Vila Nova de Gaia e ainda uma filial em Angola. O seu *core business*³ consiste na comercialização e distribuição de produtos farmacêuticos e dispositivos médicos *premium*.

Desde o início da sua atividade, a entrada em mercados externos constituiu um dos eixos estratégicos base da empresa, surgindo o mercado europeu como uma

³ *Core business*: É a atividade principal que a empresa desenvolve.

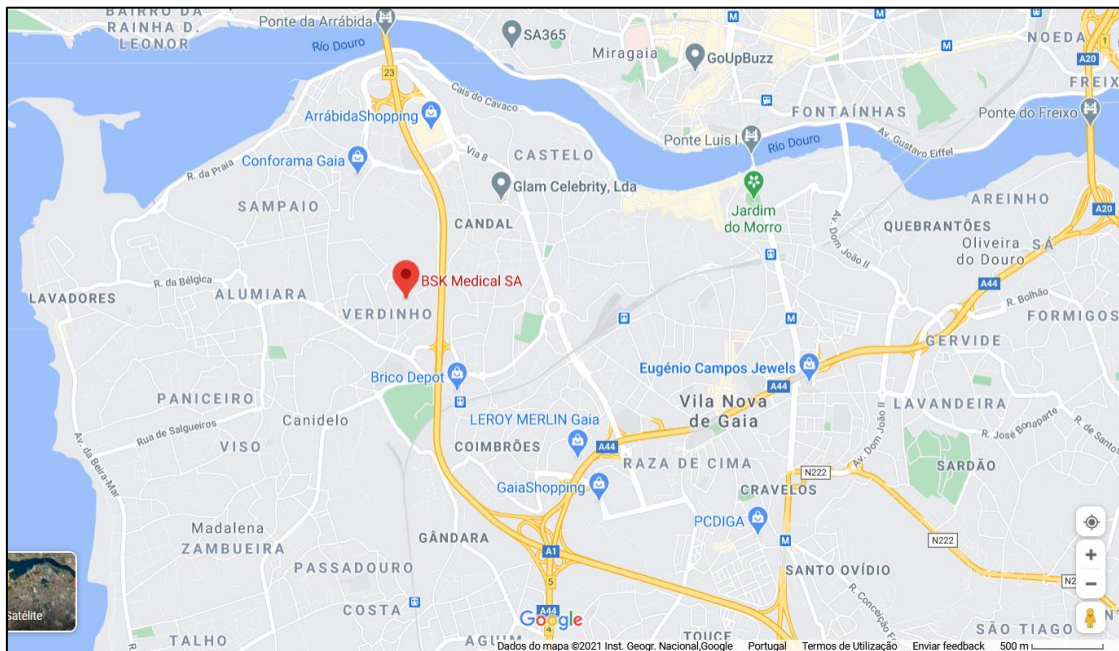
oportunidade natural, aproveitando as condições do mercado livre de bens e serviços. Outro foco de expansão além-fronteiras foram os Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP), estando o grupo bem ciente dos desafios que iria enfrentar neste mercado, nomeadamente a legislação dos diferentes países, políticas sobre investimento internacional, tecido económico local e vertente cultural e social.

Recentemente, houve uma aposta do grupo na exploração do mercado de vendas *online*, mais precisamente a venda de Medicamentos Não Sujeitos a Receita Médica (MNSRM) e produtos de saúde e bem-estar ao domicílio através da internet, no sítio *My Pharma Spot* (denominação social Healthco Unipessoal, Lda.).

3.1.1. Localização da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. em Vila Nova de Gaia

É possível ver na Figura 1, a localização estratégica da empresa, próximo dos principais eixos rodoviários da região, possibilitando um rápido acesso e com benefícios no fator tempo de deslocação desejado.

Figura 1: Localização da BSK Medical, S.A.



Fonte: Google Maps (s.d). Consultado a 16 de dezembro de 2020, em <https://www.google.com/maps/place/BSK+Medical+SA/@41.1308947,-8.6407303,17z/data=!3m1!4b1!4m5!3m4!1s0xd246547677d7be9:0xa4d509168884c53e!8m2!3d41.1308947!4d-8.6385416?hl=pt-BR>.

3.1.2. Visão, Missão e Valores da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.

São fatores determinantes para se compreender a estratégia da empresa e nesse sentido apresenta-se na Figura 2 os respetivos textos elaborados pela empresa para transmitir a todos os seus *stakeholders* ⁴as suas linhas de orientação estratégica.

⁴ *Stakeholders*: São todos os interessados na empresa, desde sócios, fornecedores, clientes, colaboradores e público em geral.

Figura 2: Visão, Missão e Valores da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.

Visão
"Somos uma Empresa inovadora nos mercados onde operamos, sendo proactivos no desenvolvimento e implementação de modelos de criação de valor sustentável para a Empresa, Parceiros de Negócio e Clientes."
Missão
"Somos uma Empresa que opera no mercado da comercialização e distribuição de dispositivos médicos, trazendo em cada dia valor acrescentado aos nossos clientes e fornecedores, através de ganhos de eficácia, rentabilidade, e sustentabilidade nas parcerias estratégicas que construímos."
Valores
"Integridade-na forma como agimos"
"Inovação-na forma como pensamos"
"Política Win-Win-na forma como negociamos"
"Paixão-na forma como trabalhamos"
"Confiança-na forma como nos relacionamos"

Fonte: Elaboração própria; Fonte: Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.

3.1.3. Estrutura Organizacional

O organigrama do grupo BSK pode ser visualizado na Figura 3 e Figura 4.

A Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. tem como sócio maioritário o Sr. Hélder Filipe Carvalho Firmino, Presidente do Grupo BSK. O cargo de Direção de Operações Internacional é exercido também pelo Sr. Hélder Firmino.

O Sr. Pedro Brandão tem a posição de Direção de Operações Nacional da Delkpharma, Unipessoal, Lda. e da Delk Açores, Lda. A Delkpharma, Unipessoal, Lda. tem nos seus recursos humanos comerciais que se envolvem em todos os processos de negociações com clientes, a partir da apresentação e divulgação do produto oferecido, contatos

diretos com o mercado e fecho de vendas. Os comerciais estão divididos pelo território nacional e estão organizados em Gestor Área Norte e Gestor Área Sul.

A Delkpharma, Unipessoal, Lda. tem um departamento de *Beauty Advisor*, cujos profissionais vendem e aconselham sobre o uso de diferentes cosméticos e produtos para a pele. Eles fornecem a cada cliente um serviço altamente detalhado e personalizado para os ajudar a cumprir os seus objetivos de beleza e saúde com os melhores produtos para a sua pele e cabelo.

A Delk Açores, Lda., comercializa e distribui produtos de saúde nos Açores. Para esse efeito possui vários departamentos: um departamento de logística (Sr. Pedro Viveiros e João Antero), um departamento Gestor de Área (Hamilton Martinho e José Braga), um departamento de distribuição (Emanuel Fonseca) e um Assistente Comercial representado pela Sr.^a Rute Bento. Tem como Diretor de Filial o Sr. Rui Neto.

A Direção Financeira cabe à Sr.^a Helga Vieira. Na qualidade de diretora financeira é responsável pela saúde financeira da empresa. O seu cargo combina funções operacionais e estratégicas, funções de controlo financeiro e contábil e função de reporte de dados e performance financeira ao Presidente do grupo.

O departamento de Direção Financeira é ainda constituído pela Sr.^a Paula Teixeira que supervisiona a tesouraria da empresa. A Sr.^a Paula Teixeira é ainda responsável pelo departamento de Recursos Humanos do grupo, sendo que num futuro próximo irá ser criado um departamento de Recursos Humanos autónomo.

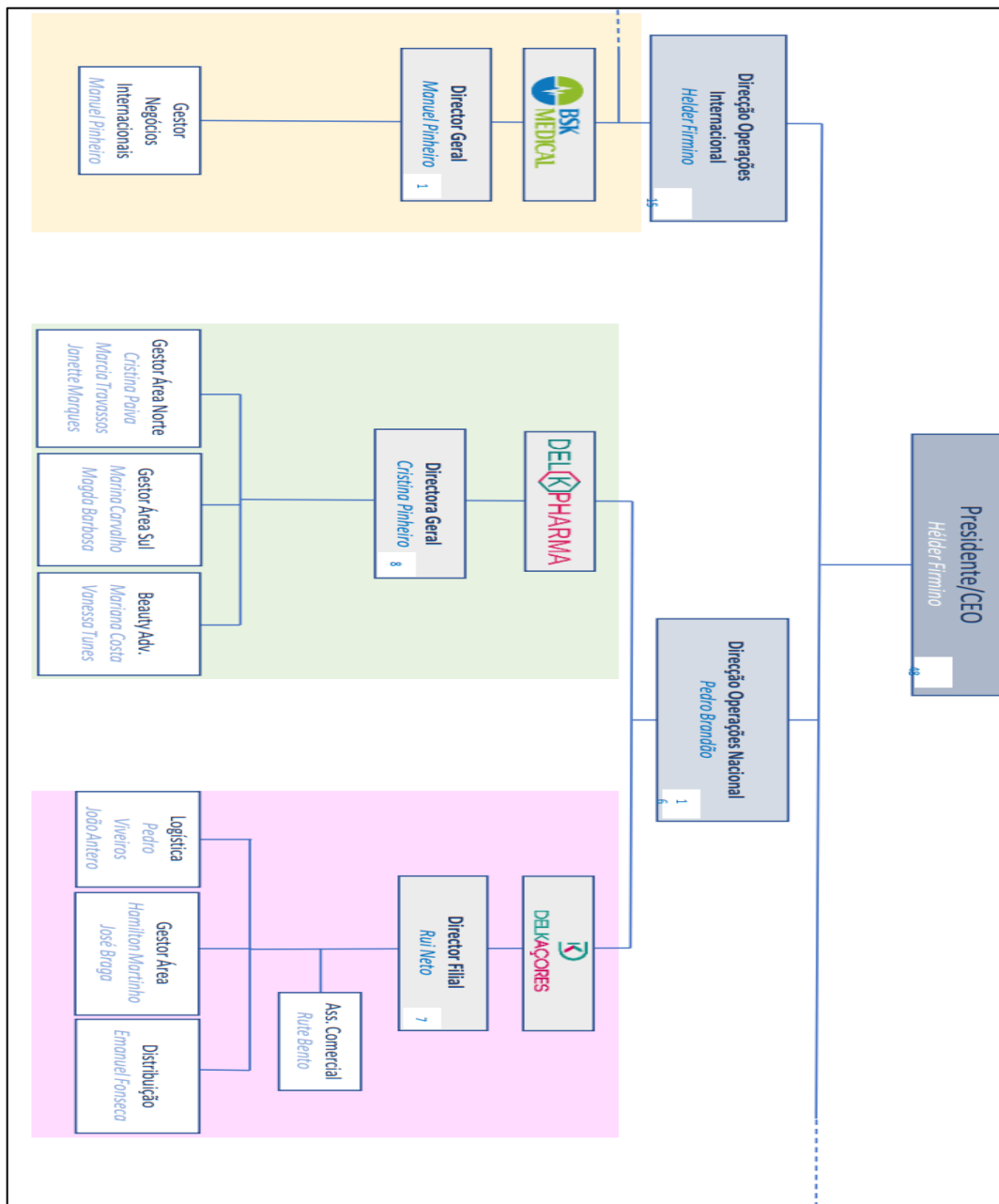
A contabilidade está a cargo da Sr.^a Patrícia Silva que executa várias tarefas, tais como a receção de documentos contabilísticos, o lançamento em programa informático dos movimentos contabilísticos, reconciliações bancárias, entre outras. A faturação está entregue à Sr.^a Patrícia Sousa que executa tarefas como a satisfação de pedidos de clientes gerando documentos como faturas e notas de encomenda.

A *mypharmaspot* (designação jurídica HealthCo. Unipessoal Lda.) é uma empresa com um sítio *online* que vende MNSRM e possui profissionais específicos do setor digital como Gestor de Ecommerce (Aline Ribeiro), Conteúdos (Susana Vieira e Adriana Alves), Gestão de Protocolos, Digital Design (Bruno Peters) e ainda gestão comercial cuja missão é desenvolver o sítio *online* e criar conteúdo para atrair tráfego da internet e converter os visitantes do sítio em clientes.

O departamento de Marketing está a cargo da Sr.^a Mariana Tavares que desenvolve esta área para todas as empresas do grupo. Este departamento desenvolve atividades, conjuntos de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e oferecer trocas com valor para os consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral.

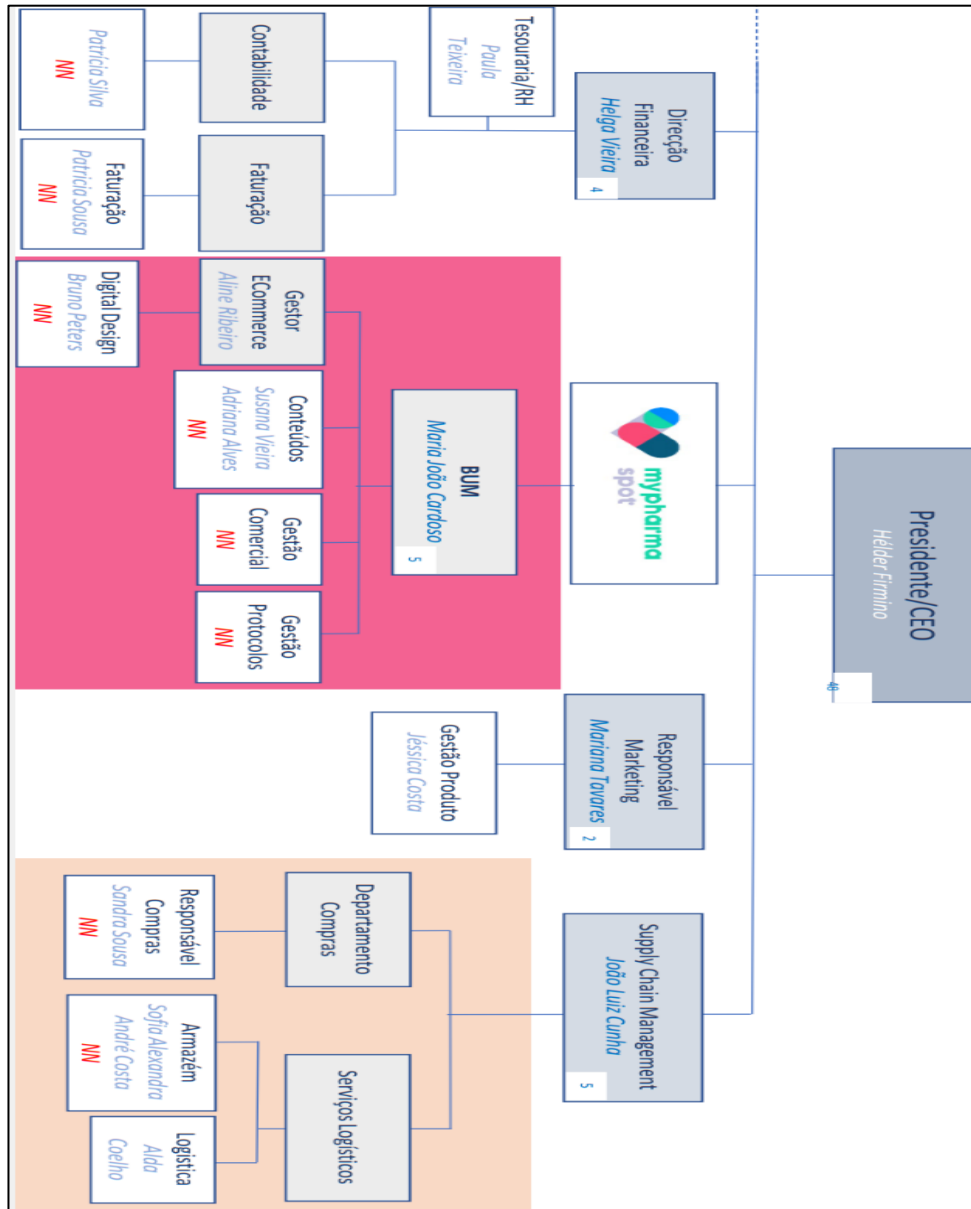
O departamento *Supply Chain Management* tem como responsável o Sr. João Cunha. Este departamento está subdividido em dois: o Departamento de Compras cuja função é obter os produtos para os pedidos dos clientes com a melhor relação de custo/benefício no tempo adequado e Serviços Logísticos cuja função é acrescentar valor ao produto ou serviço durante as várias fases da cadeia de abastecimento, designadamente controle de *stocks*, armazenagem, transporte e serviço pós-venda.

Figura 3: Organigrama da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.



Fonte: Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.

Figura 4: Continuação do Organigrama da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.



Fonte: Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.

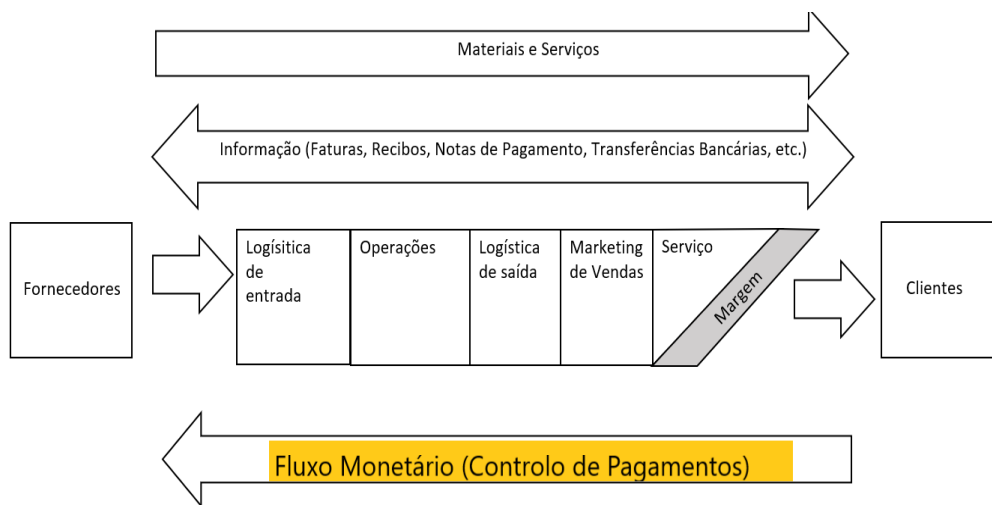
3.2. Diagnóstico da problemática

Numa organização de logística reversa como acontece com a Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A, pertencente ao grupo BSK, importa compreender

numa perspetiva de cadeia de abastecimento como se interligam todas as suas componentes e sobretudo a componente do Fluxo Monetário. Sendo uma função fundamental da cadeia de abastecimento requer uma atenção especial.

Assim teremos no esquema da cadeia de valor, na Figura 5 a representação dessa função.

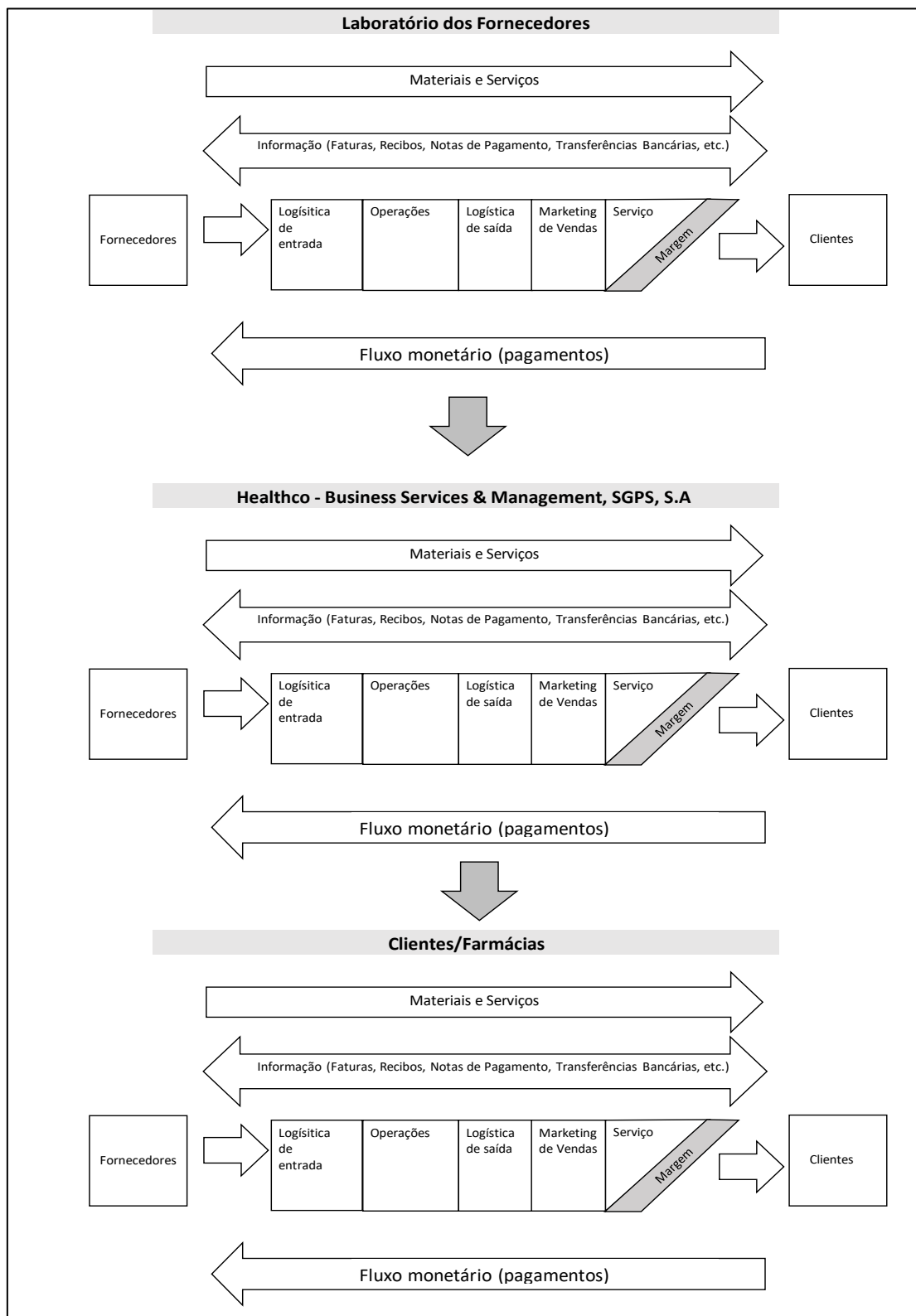
Figura 5: Cadeia de abastecimento com evidência da Função Monetária.



Fonte: Adaptado de M. Porter 1985.

Aquela função inicia-se na Cadeia de Abastecimento dos clientes (farmácias), atravessa a cadeia de abastecimento da Healthco - Business Services & Management, SGPS e continua pela cadeia de abastecimento dos laboratórios fornecedores. Esquemáticamente teremos, na Figura 6:

Figura 6: Cadeia de Abastecimento completa com evidência da função monetária.



Fonte: Elaboração própria adaptada de M. Porter 1985.

Efetivamente importa compreender em que medida é respeitada essa importante função no contexto da cadeia de abastecimento. O fluxo monetário tem implicações em toda a estrutura empresarial associada (trabalhadores, amortização de equipamentos, rendas e alugueres, prestadores de serviços, amortização de capital...).

É neste contexto que importa estudar e verificar como se desenvolve aquela função essencial ao funcionamento das estruturas empresariais que atravessa e que conecta. Algumas questões devem ser colocadas:

- Está a função monetária a ser devidamente acompanhada na Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.?
- Como funciona esse acompanhamento? E quais os principais constrangimentos encontrados?
- Quais os denominadores comuns dos constrangimentos encontrados?
- Que atividades se podem desenvolver para garantir o respeito pelos prazos de pagamentos?
- Contributos para a melhoria continua da função monetária – o controlo dos pagamentos.
- Contributos do controlo de pagamentos para o reforço do fluxo de monetário.

O estudo e as respostas resultantes da reflexão efetuada constituem elementos potenciais de melhoria a implementar numa organização muito focada em serviços essenciais ao bom funcionamento da saúde pública.

Naturalmente que a interrupção ou os desvios potenciais ao fluxo monetário potenciará a interrupção dos serviços e a insegurança dos fornecedores, situação complexa em contexto pandémico e diretamente ligada aos serviços de saúde.

4. METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTO PARA A ORGANIZAÇÃO

4.1. Metodologia

A metodologia, na primeira fase, centrou-se na revisão da literatura com vista à compreensão da temática em análise e sua evolução, bem como à compreensão do quadro de funcionamento da organização na utilização de ferramentas de controlo e verificação do sistema de pagamentos e sua evidenciação efetiva nos registos de extratos e documentos contabilísticos formais. Deste modo, este primeiro momento da revisão da literatura permitirá construir o “estado da arte” da realidade sobre as técnicas e métodos de controlo e verificação formal.

Numa segunda fase, à luz da intervenção enquanto investigador participante, procurou-se estudar os mecanismos desenvolvidos enquanto boas práticas recorrendo a entrevistas informais com os colaboradores da organização. Foi possível também intervir na operacionalização em processo empírico de análise de dados.

O envolvimento do investigador participante na pesquisa de campo potenciou o contacto com a realidade da atividade de uma organização da distribuição e logística na atualidade, permitindo compreender melhor a dinâmica do controlo da função pagamento no quadro do sistema financeiro mais amplo.

4.2. Atividades desenvolvidas

As atividades desenvolvidas durante o estágio profissional foram propostas com o intuito de proporcionar ao estagiário uma visão completa do caminho percorrido pelos documentos contabilísticos, desde a sua chegada à empresa até ao seu lançamento em programa informático e respetivo arquivo.

Nesse sentido foram muitas as tarefas desenvolvidas e faz-se, em seguida a sua descrição.

4.2.1. Receção, organização e arquivo de documentos contabilísticos

A receção dos documentos contabilísticos é a primeira fase no tratamento da informação em bruto em dados organizados.

Os documentos chegam à empresa por correio, via eletrónica ou em mão. Após a receção dos documentos segue-se a sua organização por empresa do grupo da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.

Os documentos são separados pela seguinte tipologia:

- **Faturas de Vendas:** Quando se realiza uma venda é emitida uma fatura em duplicado, sendo o original para o cliente e o duplicado para a empresa. A verificação de cada fatura deve respeitar o artigo 36º, nº5 do Código do Imposto sobre o Valor Acrescentado (CIVA).

As contas do Sistema de Normalização Contabilística (SNC) aqui movimentadas são a 71 Vendas, e/ou a 72 Prestações de Serviços a crédito em contrapartida da conta 21 Clientes e 24 – IVA.

- **Faturas de Compras:** Aqui são registadas todas as operações relacionadas com compras de mercadorias e matérias-primas, bem como o respetivo extrato do período corrente, até ao último mês contabilizado. As contas movimentadas são a 31 Compras e a 24 – IVA a débito em contrapartida da conta 22 – Fornecedores
- **Fornecimentos e serviços externos:** Este diário inclui todos os gastos indispensáveis para o desenvolvimento da atividade da empresa e obtenção de rendimentos que não são mercadorias ou matérias-primas, quer a nível de serviços prestados, quer por fornecimento de produtos destinados ao consumo da empresa, tais como água, comunicação, transportes, refeições, portagens, seguros, renda, eletricidade, ferramentas e utensílios, entre outros.
- **Diversos/Caixa:** Quando necessário existe um diário de operações diversas e de caixa, onde se agrupam os gastos com combustíveis, as deslocações, estadas, refeições, portagens, estacionamento e demais documentos pagos por caixa.

- **Bancos:** O último separador agrupa os extratos bancários e os diários de bancos que se dividem em recebimentos e pagamentos. Aqui constam todos os documentos que causam movimentação nas contas de depósitos bancários, nomeadamente pagamentos efetuados através do banco, depósitos, extratos bancários, juros e encargos bancários suportados e ainda os recibos de fornecedores pagos por transferência bancária, cheque ou dinheiro, os depósitos e os fechos de terminal de pagamento automático (TPA).

Após a verificação dos requisitos acima, faz-se a numeração interna de cada documento com recurso a carimbo próprio. Depois os documentos são arquivados no respetivo dossier, aguardando o próximo passo.

4.2.2. Lançamentos contabilísticos correntes

O programa informático Sage X3 é utilizado para efetuar os lançamentos contabilísticos. Os lançamentos neste programa informático obedecem aos requisitos do Sistema de Normalização Contabilística – SNC.

Na Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. a classificação dos documentos é baseada no código de contas do SNC e ajustada à atividade de cada empresa, respeitando sempre os critérios de mensuração, os princípios contabilísticos bem como as directrizes e normas contabilísticas. Foram vários os lançamentos contabilísticos realizados durante o estágio, mas por uma questão de simplicidade demonstra-se em seguida o lançamento de uma fatura de fornecedor nas Figuras 7, 8 e 9.

Figura 7: Lançamento de uma compra no Sage X3: separador Gestão.

Todos > Compras > Faturas

Fatura compra STD2 : Standard MODEL

Faturação estabelecimento *
E0501 BSK ANGOLA

Tipo fatura *
FFO Fat.Fornec.

Nr. documento

☐ Inter-sociedade

Data contab. *
30-03-21

Fornecedor *

Razão Social

Bom a pagar *
Bom a pagar

Motivo

Funcionário

Coletivo
27813

Banco

ODC - Despesas

Gestão Linhas Controlo

Origem

Data fact. for. *
30-03-21

Nr. fat.for

Divisa *

Tipo câmbio *
Câmbio do dia

Câmbio

Fat. origem

Incoterm / Cidade

pagamento e gestão

Referência interna

Início vencimento *

1º Prazo

Cond. pagam.

Desconto

Regime impostos *

Elementos de faturação

Nr.	Elemento fact.	Montante

Fonte: Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.

Os passos a seguir são os seguintes:

- 1) Faturação estabelecimento: escolher a empresa na qual estamos a inserir este movimento contabilístico. Ex: Healthco Unipessoal, Lda.;
- 2) Tipo de fatura: FFO, ou seja, trata-se de uma fatura de um fornecedor;
- 3) Data da contabilidade: deve ser colocado a data sempre com o último dia do mês. Ex.: 30 de março de 2021;
- 4) Fornecedor: seleciona-se o fornecedor que emitiu a fatura.

No separador Gestão deve ser feita a inserção dos seguintes elementos:

- 1) Data fact. for.: é a data de emissão da fatura do fornecedor;
- 2) Nr. fat. for.: corresponde ao número da fatura;

- 3) Pagamento e Gestão→Referência interna: o número interno da contabilidade;
- 4) Cond. pagam.: corresponde às condições de pagamento acordadas entre a empresa e o fornecedor, por exemplo pronto pagamento por transferência bancária.

Figura 8: Lançamento de uma compra no Sage X3: separador Linhas.

	Origem	Número	Linha	Artigo	Designação	Unid.	Qtd...	Prç. liq.	Mnt.Lins/IVA	Divi...	Descr.	Coef.mét.
1												

Fonte: Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.

O segundo separador é o Linhas. Aqui os dados a introduzir são:

- 1) No separador Linhas→Origem coloca-se diversos;
- 2) Os campos Artigo, Designação, Unid., quantidade e preço líquido ficam sem preenchimento;
- 3) No campo Mnt. Lin. s.l. coloca-se o valor da base tributável, ou seja, sem IVA;
- 4) No separador TAXA 1 coloca-se o valor do IVA que está na fatura.

Figura 9: Lançamento de uma compra no Sage X3: separador Controlo.

The screenshot displays the 'Controlo' (Control) tab in Sage X3, used for verifying invoice data. It is divided into three main sections:

- Elementos de faturação** (Billing Elements): A table with columns for line number (Nr.), description (Descrição), registered amount (Mnt. regist.), currency (Divisa), and various tax amounts (Mnt. rodapé enc., Mt. rpé rcp, Mnt. linhas, Desvio, D/C).
- Taxas** (Taxes): A table with columns for description (Descrição), tax base (Base imposto), tax amount (Mont. taxa), type (Tipo), subject to VAT (Sujeito a IVA), base gross (Base bruta), base discount without VAT (Base desconto s/ IVA), base discount with VAT (Base desconto c/ IVA), and tax amount (Mont. taxa).
- Summary Section**: A grid of input fields for:
 - Divisa** (Currency): EUR
 - Total imposto** (Total tax): Tot. taxas regist., Desvio imposto
 - Linhas. s/IVA** (Lines without VAT): Valor s/IVA, S/IVA cálc., Desvio HT
 - Mont. c/ IVA linhas** (Amount with VAT lines): Fatura com IVA, Desvio c/taxas, Base desconto

Fonte: Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.

O separador Controlo permite confirmar os valores inseridos anteriormente, nomeadamente nos campos Linhas s./IVA.

Volta-se ao separador Gestão e no campo Início Vencimento coloca-se a data da fatura do fornecedor.

Por fim, ainda no separador Gestão faz-se Criar→Validar.

4.2.3. Arquivo de documentos contabilísticos

Após o lançamento dos documentos contabilísticos no programa informático procede-se à sua digitalização e posterior arquivo no dossier respetivo.

Os diários encontram-se organizados com separadores relativos aos meses do ano, sendo o mês de janeiro o primeiro a arquivar e o de dezembro o último. Os documentos são arquivados no mês da respectiva emissão, no caso das facturas e vendas a dinheiro, ou no mês de pagamento, quando se tratam de comprovativos de pagamento.

É preciso ter uma rotina de organização para que os arquivos permaneçam acessíveis sempre que necessário.

A legislação obriga as empresas a terem arquivos dos seguintes documentos:

- Documentos de transporte – 2 Anos

Segundo o artigo 6º do Regime dos Bens em Circulação, os documentos de transporte devem ser mantidos em arquivo até ao segundo ano seguinte ao da sua emissão. Todos os exemplares devem ser guardados: remetente, destinatário e aqueles destinados às finanças caso não tenham sido recolhidos pelas mesmas.

- Documentos Contabilísticos – 10 Anos

Conforme o disposto no artigo 40º do Código Comercial, todo o comerciante é obrigado a arquivar e conservar durante 10 anos todos os documentos contabilísticos e respectivos relatórios financeiros da actividade, os referidos documentos podem ser arquivados com recurso a meios electrónicos.

- Correspondência – 10 Anos

Relativamente à correspondência, existe também o dever de arquivo e aplica-se o mesmo artigo 40º do Código Comercial. 10 anos é o prazo que deve ser guardada toda a correspondência.

- Dossier Fiscal – 10 Anos

Os empresários sujeitos ao código de IRC e IRS com contabilidade organizada, são obrigados a manter arquivado e em boa ordem, durante 10 anos, o processo de

documentação fiscal relativo a cada ano de tributação. Ficarão de fora os isentos nos termos do artigo 9º. O processo fiscal deve estar centralizado no estabelecimento ou nas instalações do representante fiscal quando o empresário não tenha sede nem direcção efectiva em território nacional.

- Documentos de IRC – 10 Anos

Segundo o número 4) do artigo 123º do Código do Imposto sobre o Rendimento das Pessoas Colectivas, os livros, registos contabilísticos e respectivos documentos de suporte devem ser conservados em boa ordem durante o prazo de 10 anos, sendo essa obrigação de conservação extensiva à documentação relativa à análise, programação e execução dos tratamentos informáticos.

- Documentos de IVA – 10 Anos

Segundo o artigo 52º do CIVA, os sujeitos passivos são obrigados a arquivar e conservar em boa ordem durante os 10 anos civis subsequentes todos os livros, registos e respectivos documentos de suporte, incluindo, quando a contabilidade é estabelecida por meios informáticos, os relativos à análise, programação e execução dos tratamentos.

4.2.4. Tesouraria: Contas a pagar e contas a receber

A tesouraria é o nome dado a uma função específica das organizações, que tem como objetivo principal realizar o controlo do fluxo de caixa, assim como realizar as principais operações de recebimento e pagamento de valores por parte da empresa numa ótica corrente, ou de curto prazo. Dito de outra forma esta função consiste em efetuar os recebimentos e pagamentos decorrentes do exercício de atividade da organização, existindo uma preocupação de manutenção de um saldo que permita assegurar o fluxo normal de pagamentos/recebimentos da organização.

a) Contas a receber

A empresa, quando recebe o pagamento do valor dos serviços ou produtos prestados aos clientes emite um recibo.

Este documento é um comprovativo de pagamento com validade fiscal.

Quando se emite um recibo comprova-se que se recebeu o valor total do produto ou serviço adquirido. Serve também de prova ao cliente de que este pagou a totalidade do valor.

Por exemplo, ao receber o pagamento por parte do cliente da compra de um medicamento, a empresa deverá emitir a fatura e o recibo (muitas vezes emitido automaticamente) ou um documento que agregue ambos – Fatura-Recibo.

Também é possível emitir a fatura e, posteriormente, recibos à medida que o cliente for efetuando pagamentos. Gerir a conta corrente dos clientes é um tipo de pagamento que pode ser configurado no Sage X3.

Um Recibo deverá ter os seguintes elementos:

- Data da transação;
- Dados do comerciante: nome, morada e identificação fiscal;
- Dados do cliente: nome, morada e identificação fiscal (facultativo);
- Descrição dos produtos e/ou serviços faturados: quantidades, preço sem imposto, taxas de IVA e valor total.

b) Contas a pagar

Quando existe a confirmação de que um bem ou serviço, tivesse sido recebido ou executado, seja por nota de encomenda ou outro meio, significa o início de um processo de conferência com fim no pagamento. O pagamento significa, assim, a liquidação da despesa e o término deste processo.

O Sage X3 organiza automaticamente os pagamentos por ordem da data de vencimento, cabendo ao utilizador aceitar as propostas de pagamento ou modificar manualmente as operações.

A informação do dia da execução e da identificação são enviados para a Direção Financeira, que procede à sua autorização de pagamento, o que despoletará o envio para o banco das ordens de pagamento mencionadas na lista de pagamento.

4.2.5. Práticas de controlo interno, nomeadamente reconciliações bancárias

No desempenho da sua atividade, as organizações geram constantes movimentos financeiros tais como pagamentos a fornecedores, pagamento de telecomunicações, investimentos, pagamento de empréstimos, entre outros. Esta enorme quantidade de informação pode, por vezes ser mal registada, sendo os movimentos considerados apenas pelos bancos ou apenas pela organização.

A reconciliação bancária é o processo através do qual se comparam os movimentos de entradas e saídas reais constantes dos extratos bancários com os movimentos registados no razão da empresa, fazendo corresponder uns a outros ao corrigir as inconsistências existentes, de modo a obter um saldo bancário na contabilidade igual ao do banco.

De acordo com o parágrafo 1 do Sistema de Normalização Contabilística - Estrutura Conceptual as demonstrações financeiras devem ser “preparadas com o propósito de proporcionar informação que “seja útil na tomada de decisões económicas(...)”.

Os movimentos devem ser registados adequadamente no razão da empresa, para que o seu balanço reflita uma imagem verdadeira e apropriada da empresa para os utentes da informação: investidores atuais e potenciais, empregados, mutuantes, fornecedores e outros credores comerciais, clientes, Governo e seus departamentos e público (Sistema de Normalização Contabilística – Estrutura Conceptual parágrafos 9 a 11).

Na Healthco-Business Services & Management, SGPS, S.A. a reconciliação bancária realiza-se através dos seguintes passos:

1-Tendo os extratos bancários e os extratos contabilísticos de cada conta, imprime-se todos os extratos bancários e contabilísticos, filtrando as datas de modo a que contenham o saldo final do período para o qual se estiver a fazer a reconciliação (geralmente um período de um mês);

2-Em seguida, confronta-se o razão da empresa com os extratos bancários do mesmo mês, comparando os valores e registando as diferenças.

Há que ter em atenção que um débito bancário corresponde a um crédito contabilístico, ou seja, uma saída de dinheiro, enquanto o inverso corresponderá a uma entrada.

A Tabela 1 e a Tabela 2 demonstram, de uma forma simplificada, como se faz a comparação dos valores registados na empresa e na conta bancária.

Tabela 1: Exemplo de extracto bancário do mês de novembro de 2020 do banco XPTO.

Data do movimento	Descrição	Valor débito	Valor Crédito
01-11-2020	Recebimento de cliente X		1200€ ✓
03-11-2020	Pagamento da fatura de eletricidade	301,10€ ✓	
07-11-2020	Recebimento de cliente Y		10350€ ✗
07-11-2020	Depósito bancário		1470€ ✓
22-11-2020	Pagamento de juros de empréstimo bancário	400,21€ ✓	
22-11-2020	Imposto de selo sobre pagamento de juros	3,51 ✓	

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 2: Exemplo do razão da empresa do mês de novembro de 2020.

Data do movimento	Descrição	Valor débito	Valor Crédito
01-11-2020	Recebimento de cliente X	1200€ ✓	
03-11-2020	Pagamento da fatura de eletricidade		301,10€ ✓
07-11-2020	Recebimento de cliente Y	10500€ ✗	
07-11-2020	Depósito bancário	1470€ ✓	
22-11-2020	Pagamento de juros de empréstimo bancário		400,21€ ✓
22-11-2020	Imposto de selo sobre pagamento de juros		3,51 ✓

Fonte: Elaboração própria.

No exemplo acima verifica-se que os valores a débito do extracto bancário do mês de novembro de 2020 do banco XPTO coincidem com os valores registados na contabilidade da empresa, excepto o “Recebimento de cliente Y”;

3- Cada irregularidade deve ser estudada, no sentido de perceber o seu motivo e origem, e justificada. Todas as divergências encontradas deverão ser reportadas e corrigidas na contabilidade de modo que este saldo e o do extrato do banco sejam iguais.

No caso do “Recebimento de cliente Y” verifica-se que a empresa considera que recebeu do mesmo 10500 € enquanto que a conta bancária diz que o cliente pagou 10350€. A diferença de 150€ deve ser analisada.

No anexo 2 pode-se visualizar o aspeto de uma reconciliação bancária com recurso a excel.

4.2.6. Apuramento do IVA: preenchimento da declaração periódica

Foi demonstrado ao estagiário como se processa o preenchimento e entrega da declaração periódica. No entanto para dominar este tema complexo será preciso adquirir mais experiência para a correta realização desta tarefa.

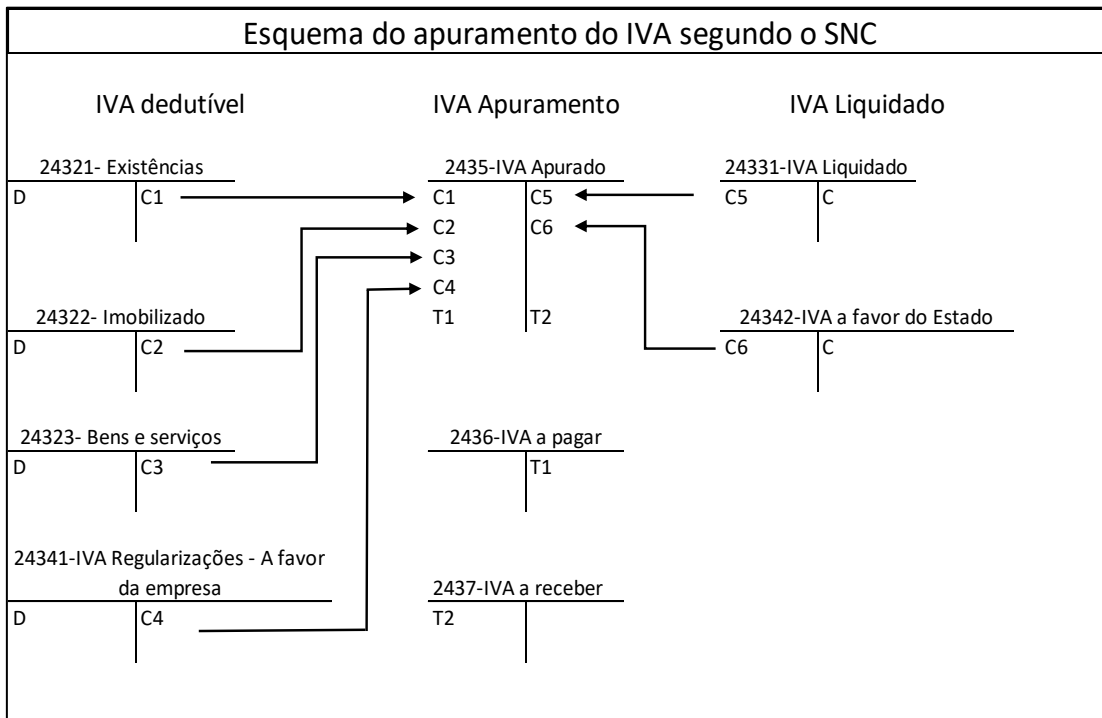
Existe um prazo legal definido para entregar as declarações periódicas que dependem do regime de IVA da entidade em questão, nomeadamente mensal ou trimestral. A entrega da declaração periódica do IVA pelos sujeitos passivos do regime normal ou pelos contabilistas certificados deve ser efetuada, via internet, dentro do prazo legal, isto é, mensalmente ou trimestralmente. A Healthco entrega a declaração periódica trimestralmente.

Depois de efetuados todos os lançamentos contabilísticos correntes relativos ao período de tributação de IVA e a sua respetiva conferência, passa-se ao processo seguinte que passa pelo apuramento do IVA. Este poderá ser efetuado automaticamente através do programa Sage X3, onde consultamos através do diário de IVA o valor do imposto correspondente ao trimestre que decidirmos apurar. A transferência dos valores das contas 24321, 24322, e 24323 é feita para a conta 2435 (IVA Apuramento). No entanto, se da conta 2435 resultar um saldo credor, este valor será transferido para a conta 2436 (IVA a pagar), se pelo contrário resultar um saldo devedor então este mesmo saldo é transferido para a conta 2437 (IVA a reporte).

O IVA liquidado resulta das vendas, da prestação de serviços, e dos adiantamentos recebidos de clientes. Por sua vez, o imposto dedutível deriva das aquisições de bens e serviços, da compra de existências e de ativos, dos adiantamentos a fornecedores e das importações.

Na prática pode-se verificar o apuramento do IVA, segundo o SNC na Figura 10.

Figura 10: Apuramento do IVA segundo o SNC.



Fonte: Comissão de Normalização Contabilística (2021).

No anexo 1 pode-se verificar o aspeto da declaração periódica entregue via eletrónica.

4.2.7. Auxílio na elaboração do relatório de gestão com base na Informação Empresarial Simplificada/ Declaração Anual (IES/DA)

Com o encerramento do exercício económico, as empresas têm que elaborar os seus relatórios e contas. Uma das peças que compõem o relatório e contas é o relatório de gestão que é da exclusiva responsabilidade dos respetivos órgãos de gestão. Os requisitos legais para elaboração do relatório de gestão estão previstos no artigo 66.º do Código das Sociedades Comerciais (CSC) segundo o qual o relatório de gestão deve conter, pelo menos, uma exposição fiel e clara da evolução dos negócios, do desempenho e da posição da sociedade, a qual deve consistir numa análise equilibrada e global tendo em atenção a dimensão e complexidade de cada empresa, bem como uma descrição dos principais riscos e incertezas com que a mesma se defronta.

Durante o estágio auxiliou-se na realização do relatório de gestão da BSK Medical S.A. com base na IES/DA.

A Informação Empresarial Simplificada (IES) é uma declaração anual obrigatória das empresas, que tem como objetivo agregar, num único ato, o cumprimento de quatro obrigações legais que antes se encontravam dispersas:

- Registo das contas anuais na conservatória do registo comercial;
- Entrega de informação anual ao Instituto Nacional de Estatística;
- Declaração anual dos dados fiscais e contabilísticos ao Ministério das Finanças;
- Comunicação de dados contabilísticos ao Banco de Portugal.

Os dados constantes da IES/DA que serviram de suporte para o auxílio na elaboração do relatório de gestão foram os que constam da Tabela 3:

Tabela 3: Dados da IES/DA usados na elaboração do Relatório de Gestão.

Relatório de Gestão	IES/DA
Volume de negócios	Vendas e serviços prestados
EBITDA	Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos
Investimento	Ativo tangível+Ativo intangível
Resultado líquido do exercício	Resultado líquido do período

Fonte: Elaboração própria.

4.3. Contributo para a organização

O controlo de pagamentos é uma tarefa que contribui como uma garantia de cumprimento de contratos entre elementos de uma cadeia de abastecimento, por isso, todas as sugestões que possam contribuir para um processo de melhoria contínua devem ser analisadas. Importa compreender que um processo assente numa estrutura de serviços terá que considerar mudanças graduais e progressivas para que possa absorver toda a prudência organizacional. Naquele contexto pretende-se que o investigador participante efetue uma abordagem consciente e cautelosa face ao rigor pretendido, sem que, pela sua execução introduza limitações artificiais no sistema

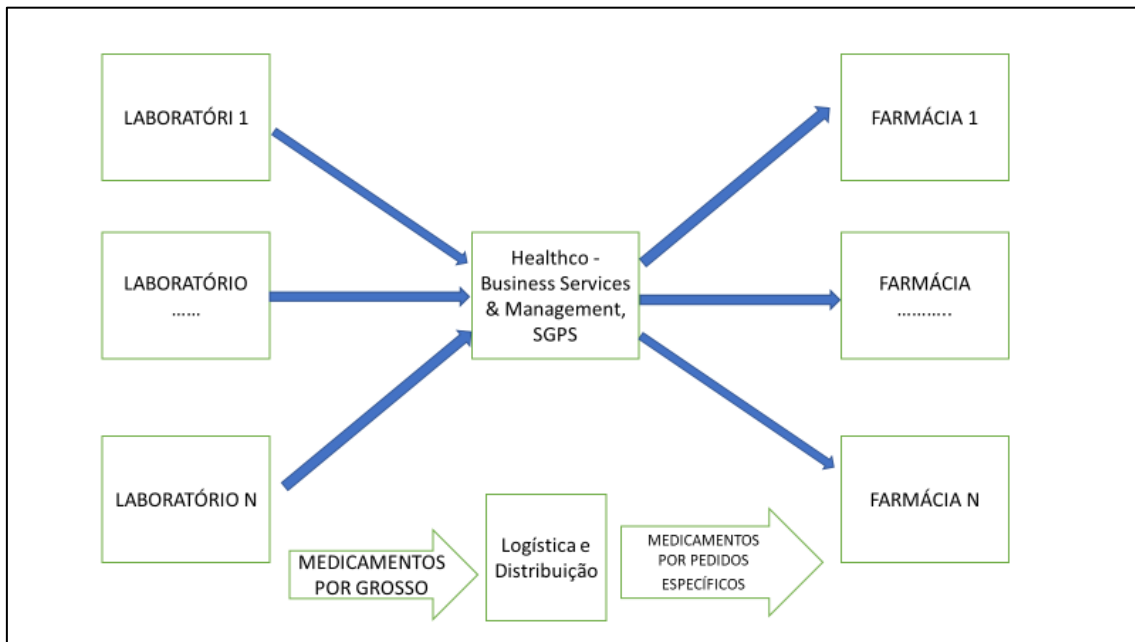
5. REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO

O estágio agarrado ao Controlo de Pagamentos no reforço do fluxo monetário da Cadeia de Abastecimento, constituiu uma experiência gratificante, na medida em que possibilitou uma intervenção numa lógica de “chão de fábrica” tendo sido possível acompanhar o processo administrativo de controlo e verificação num domínio tão determinante como é o financeiro. Efetivamente sem recebimentos dos valores relativos aos serviços prestados e às vendas efetuadas as organizações só por si não conseguem sustentar-se. O funcionamento de uma empresa de logística, requer recursos humanos organizados que respondem a solicitações de clientes de acordo com processos de resposta em conformidade com níveis de serviço e qualidade estabelecidos.

É sabido que a empresa em referência se situa num sistema mais amplo de ligação entre as farmácias e os laboratórios fabricantes de medicamentos e equipamentos médicos. O sistema de abastecimento num domínio tão exigente como é o sistema de saúde requer um estado de prontidão de resposta compatível. Importa compreender que para existir um sistema integrado de abastecimento terá de estar suportado em regras e contratualizações bem definidas e aceites e cumpridas por todos os intervenientes.

A Figura 11 representa a lógica de funcionamento estabelecida entre laboratórios e farmácias / sistema de saúde.

Figura 11- Relação entre laboratórios e farmácias/sistemas de saúde.

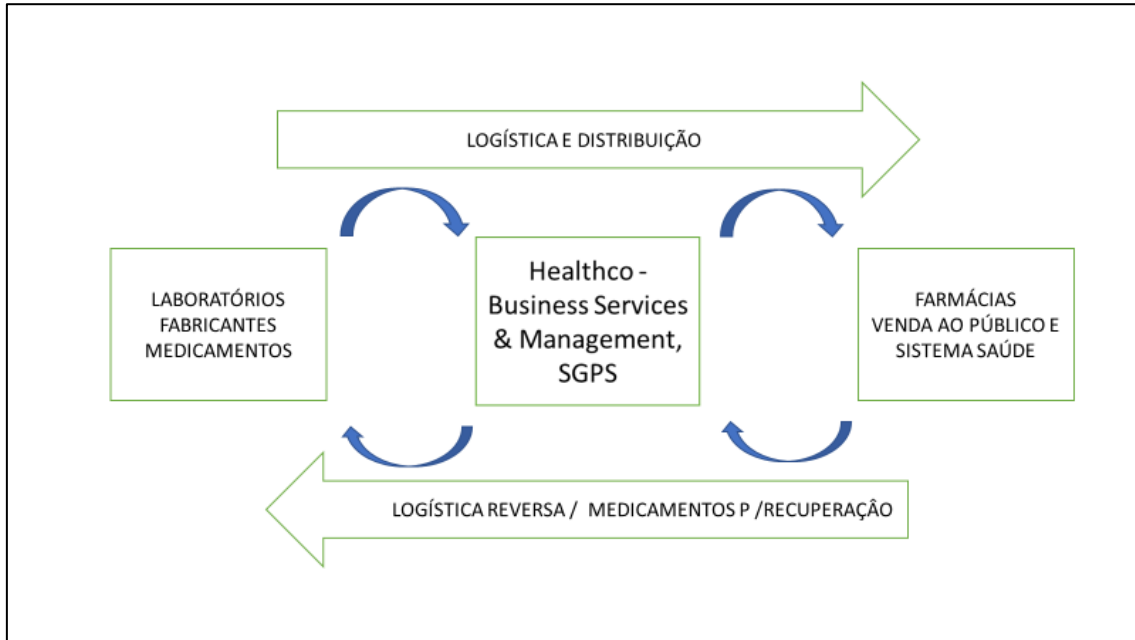


Fonte: Elaboração própria.

Verifica-se também a logística reversa adequada à recuperação e recolha de medicamentos fora de prazo. Existe um controlo muito rigoroso sobre a data de validade dos medicamentos e nesse sentido os laboratórios produtores possuem capacidade para regenerar e/ou tratar resíduos gerados pelos medicamentos usados e devolvidos às farmácias.

A Figura 12 apresenta um exemplo da logística e distribuição efetuada pela Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A, quer na logística direta, quer na logística reversa.

Figura 12- Logística e distribuição efetuada pela Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A na ótica da logística direta e da logística reversa.

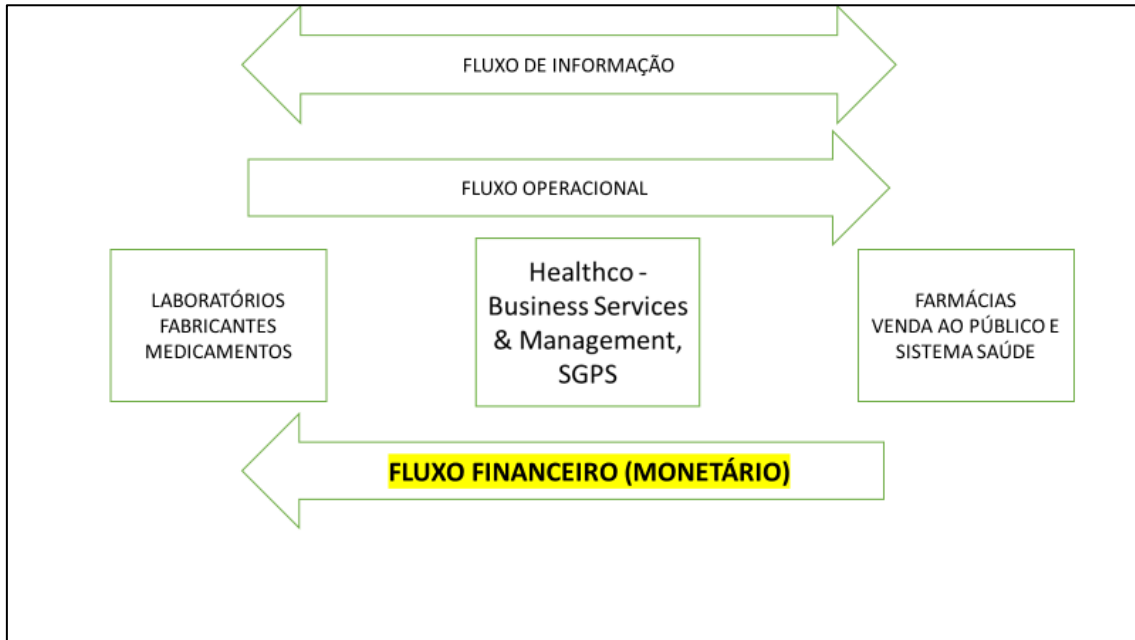


Fonte: Elaboração própria.

Num contexto de cadeia de abastecimento, temos por um lado a ação dos laboratórios como fornecedores de medicamentos ao sistema e a sua ação enquanto recetores de medicamentos fora de data para serem tratados (recuperados ou eliminados).

A ação da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. enquanto empresa de logística e distribuição possui uma função determinante no abastecimento que importa considerar e aprofundar, nomeadamente enquanto estabilizadora do sistema de saúde na componente do abastecimento em tempo e quantidades adequadas. Naturalmente que tem também de garantir a fluidez do abastecimento, mas também a fluidez dos recursos financeiros (monetário), como se apresentam esquematicamente na Figura 13. Verifica-se que as funções da cadeia de abastecimento (Fluxo Operacional, Fluxo de Informação e Fluxo Monetários) estão presentes e acompanhados com detalhe.

Figura 13: Funções da Cadeia de abastecimento (Fluxo Operacional, Fluxo de Informação e Fluxo Monetários).



Fonte: Elaboração própria.

A questão de partida relativamente à função financeira desenvolvida pela Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. verifica-se que é consistente e acompanhada com detalhe. Efetivamente toda a movimentação de recebimentos e pagamentos efetuados são verificados e consolidados nomeadamente nos movimentos bancários efetuados. A exceção refere-se à BSK Medical Angola que tem valores que necessitam de ser reconciliados.

O acompanhamento do fluxo monetário, efetuado pela verificação e consolidação dos movimentos bancários em conformidade com a faturação efetuada às farmácias e recebida dos laboratórios é constatável e controlado.

Os principais constrangimentos detetados verificam-se sobretudo pela existência de não conformidades pontuais que surgem entre o registado na fatura e o efetivamente entregue fisicamente pela distribuição. Assim podem referir-se algumas das não conformidades existentes:

- Quantidade de unidades referida na fatura de um ou mais medicamentos é diferente da rececionada na farmácia, levando a farmácia a enviar email de reclamação;

- Preço do medicamento não corresponde ao preço inicialmente registado na encomenda;
- Medicamento registado na fatura possui mais quantidade por unidade (embalagens com mais unidades ou frascos com quantidade superior ou inferior) do que a solicitada, levando a alteração de preço do medicamento;
- Data de entrega muito próxima da data de validade do medicamento, gerando devolução.

No caso da BSK Medical Angola fez-se as reconciliações bancárias e foram encontrados muitos valores pendentes de reconciliação. A reconciliação bancária deveria ter sido feita mensalmente para evitar esta situação.

Os denominadores comuns dos constrangimentos encontrados, referem-se sobretudo aos seguintes aspetos:

- Tempo utilizado entre o momento de deteção da inconformidade e respetiva comunicação e correção dos registos e formalidades;
- Ausência de registo e comunicação interna das não conformidades (quantidade de medicamento ou de unidades por embalagem) para se proceder a correções dos registos nos documentos de faturação;
- Alguma frequência de emissão de notas de devolução / correção e registo;
- Necessidade de verificação de consolidação entre notas de encomenda e faturação efetiva.

As atividades que se podem desenvolver para garantir o respeito pelos prazos de pagamentos são:

- No momento de entrega das encomendas nas farmácias, ser também efetuado pagamento de 50% do valor de fatura, sendo o restante processado após conferência da Fatura com Guia de entrega dos medicamentos;
- As devoluções devem processar-se por entrega direta ao distribuidor acompanhado de Guia de Devolução específica fornecida pela Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.;
- Guias de Devolução dão origem a Nota de Crédito correspondente;

- Estar a par das novidades e informações económicas do setor, incluindo a solvência dos principais clientes;
- Reduzir as perdas dos clientes e fortalecer os relacionamentos com os mesmos, adaptando regras de crédito com base no comportamento e na capacidade de pagamento;
- Enviar avisos de pagamento pelo menos cinco dias antes de vencer o prazo. Caso não seja liquidada a fatura, e ultrapassado o prazo de pagamento, notificar o cliente por vias legais, como emails ou carta registada;
- Desenvolver uma política de benefícios para pagamento a pronto. Mesmo que se faça um desconto, ter logo o dinheiro disponível é uma mais valia para a empresa.

Os contributos para a melhoria contínua da função monetária – o controlo dos pagamentos, passam por melhorar o atual sistema com a introdução do conceito de devolução dos medicamentos não conformes acompanhado de Guia de Devolução sempre que forem efetuadas entregas na farmácia. Quando de regresso à distribuição da Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A., devem essas Guias e respetivos medicamentos devolvidos ser tratados por equipa específica que analisará a devolução. Só posteriormente deve ser comunicado à contabilidade para ser emitida Nota de Crédito correspondente.

Os contributos do controlo de pagamentos para o reforço do fluxo de monetário correspondem à verificação das transferências bancárias efetuadas tendo em presença a fatura emitida, a Guia de Devolução e respetiva Nota de Crédito. Desta forma garante-se consistência e garantia do respetivo fluxo financeiro entre os membros da cadeia de abastecimento.

Salienta-se a importância da área de recebimentos, dado que se não forem contabilizados corretamente, a disponibilidade de meios financeiros líquidos à disposição do grupo irá diminuir.

A falta de liquidez pode provocar insuficiência de caixa; cortes nos créditos; suspensão de entregas de mercadorias e a empresa fica privada de bens e/ou serviços necessários à prossecução da atividade.

O controlo dos recebimentos é de grande importância para a empresa, pois eles compreendem a caixa, os depósitos bancários, outros depósitos e outros instrumentos financeiros. O número de transações que estas contas sofrem ao longo do ano, com enfoque na caixa e nos depósitos à ordem, faz com que esta área tenha um risco bastante elevado. Os meios financeiros líquidos são importantes para a sobrevivência de uma empresa, dado que a existência de problemas de liquidez podem acarretar incumprimento das suas obrigações, podendo levar à insolvência da mesma.

O bom funcionamento dos recebimentos permite ainda manter um ótimo fluxo de informação, contribuindo para a transmissão de uma imagem verdadeira e apropriada dos factos aos seus utilizadores. Permite estimar as operações a serem realizadas pela empresa, através de todas as informações internas e externas necessárias à fixação de objetivos e à elaboração de um plano para alcançar esses objetivos facilitando a análise e decisão de comprometer recursos financeiros, de selecionar o uso das linhas de crédito menos onerosas, de determinar o quanto a organização dispõe de capital próprio, bem como utilizar as disponibilidades da melhor forma.

Por último o fluxo adequado dos meios monetários suporta a Cadeia de Abastecimento (Fluxo Operacional, Fluxo de Informação e Fluxo Monetários) constituída pelos laboratórios dos fornecedores, os clientes e a empresa permitindo que estes atores funcionem em perfeita sincronia, disponibilizando os seus produtos e serviços na área da saúde.

6. CONCLUSÃO

O foco do trabalho efetuado correspondeu sobretudo ao estudo e acompanhamento do sistema de controlo de pagamentos e verificar como o fluxo monetário da cadeia de abastecimento da empresa de logística está assegurado e pode aquele influenciar os outros elementos da respetiva cadeia.

Efetivamente foi possível através do Controlo de Pagamentos compreender todo o fluxo monetário da Cadeia de Abastecimento de uma das empresas do grupo BSK (Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.). Efetivamente a compreensão da importância da função monetária numa cadeia de abastecimento e a sua responsabilidade em garantir os recursos para o seu bom funcionamento e a confiança de todas os elementos envolvidos no processo de logística. Ficou claro que o seu não funcionamento pode comprometer o sucesso de toda a cadeia de valor.

A relevância do fluxo monetário, tendo início nos clientes finais, atravessa a empresa de logística e tem destino final nos fornecedores de fornecedores. Surge evidente, porém, a necessidade de consolidar pagamentos e verificar as não conformidades geradas no *picking*⁵ no momento da logística e distribuição que acrescenta um novo tempo (*delay time*)⁶, não acrescentando valor. É, pois, neste contexto que a tarefa de controlo de pagamentos resulta determinante para o sucesso de toda a cadeia de abastecimento, desde o fornecedor de fornecedor, passando pela logística e distribuição e até ao cliente empresa (farmácia).

As funções da cadeia de abastecimento (*Supply Chain Management*), que considera o fluxo operacional, o fluxo de informação bidirecional (do fornecimento para os clientes finais e vice-versa) e o fluxo monetário (dos clientes finais para os fornecedores passando pela logística e distribuição), podem ficar comprometidas ou atrasarem-se na chegada ao mercado se o fluxo monetário estiver de alguma forma bloqueado. As necessidades dos outros elementos da cadeia (fornecedores, logística e distribuição, cliente) ou seja laboratórios, Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.,

⁵ O *picking*, também conhecido por *order picking* (separação e preparação de pedidos), consiste na recolha em armazém de certos produtos (podendo ser diferentes em categoria e quantidades), face a pedido de um cliente, de forma a satisfazer o mesmo.

⁶ *Delay time* refere-se ao tempo acrescentado nas atividades da cadeia de abastecimento que não acrescenta valor ao processo.

farmácias, ficam de alguma forma afetadas comprometendo o sucesso de todo o ciclo operacional global.

A consolidação de pagamentos efetuada pela Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A., constitui uma função relevante para garantir a normalidade do bom funcionamento da cadeia de abastecimento geral, garantindo assim que o mercado terá sempre em tempo útil os medicamentos e equipamentos de que necessita. Por seu turno todas as organizações que integram a cadeia de abastecimento (laboratórios, Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A. e farmácias) também terão a garantia dos recursos monetários e financeiros em tempo útil.

A fluidez de todo o sistema passa no essencial pela operação de logística e distribuição em regime de *outsourcing* efetuado pelos laboratórios e que garante a ligação dos fabricantes, empresas de distribuição e clientes finais.

Ficou demonstrado no essencial que a consolidação dos pagamentos, garantida pelo seu controlo, garante a sustentabilidade das múltiplas transações comerciais e o funcionamento de todo o sistema, mais complexo que é a logística e distribuição enquanto elemento de ligação entre a oferta e a procura no mercado.

O conjunto de tarefas efetuado pelas empresas de logística e distribuição, liberta os laboratórios de tarefas secundárias abrindo uma maior disponibilidade para que o laboratório de concentre no *core business* da produção de medicamentos.

As tarefas de verificação e controlo dos pagamentos por parte dos clientes e em sentido inverso verificar e controlar os pagamentos da organização aos laboratórios e empresas prestadoras de serviços constituem tarefas vitais na normalização do fluxo monetário entre todas as empresas da cadeia de abastecimento.

Refira-se que num processo logístico de relação direta entre laboratórios e fabricantes a montante e as farmácias a jusante, em muitas circunstâncias as requisições possuem alterações nomeadamente quanto às dosagens, o que implica alterações de preços e como tal a alterações no fluxo de pagamentos. Só um sistema de informação assente em aplicações informáticas de qualidade poderá garantir a precisão necessária. O controlo dos pagamentos, efetuado manualmente, resulta desta forma um sistema redundante, mas necessário para consolidar os referidos pagamentos. Assim fica garantida a consolidação, são verificados eventuais desvios e concretizada a função do fluxo monetário tão importante no processo de estabilidade e confiança.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Ballou, R.H. (2006). The evolution and future of logistics and supply chain management. *European Business Review*, 19 (4), pp.332 – 348.

Carvalho, J. C. (2017). *Logística e Gestão da Cadeia de Abastecimento* (2nd ed.). Edições Sílabo.

Courtois, A., Pillet, M., & Martin, C. (2016). *Gestão da Produção* (7th ed.). LIDEL.

Christopher, M. (2011). *Logistics and supply chain management* (4th ed.). Pearson.

Pinto, João Paulo (2010). *Gestão de Operações*. Lisboa: LIDEL.

Pinto, J. P. (2014). *Pensamento Lean- A filosofia das organizações vencedoras* (6th ed.). LIDEL.

Porter, M. E. (1985). *Vantagem Competitiva - Criando e sustentando um desempenho superior*. Editora Campus.

Rutner, S.M., Aviles, M. e Cox, S. (2012). Logistics evolution: A comparison of militar and commercial logistics thought. *International Journal of Logistics Management*, 23 (1), pp. 96-118.

Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2010). *Operations management* (6th ed.). Londres: Financial Times/Prentice Hall.

Teixeira, S. (2017). *Gestão das Organizações*. McGrawHill.

Vargo, S.L. e Lusch, R.F. (2004). Evolving to a new dominant logic for marketing. *Journal of Marketing*, Vol. 68 (1), pp. 1-17.

Webgrafia

Portal MJ - Publicação On-Line de Acto Societário. HEALTHCO - *BUSINESS SERVICES & MANAGEMENT, S.A.- Constituição de sociedade, designação de membro(s) de órgão(s) social(ais)*. Consultado a 6 de dezembro de 2020, em <https://publicacoes.mj.pt/DetalhePublicacao.aspx>

Google Maps. [Localização da BSK Medical, S.A. em Vila Nova de Gaia]. Consultado a 14 de dezembro de 2020, em <https://www.google.com/maps/place/BSK+Medical+SA/@41.1312098,-8.6437987,14z/data=!4m5!3m4!1s0xd246547677d7be9:0xa4d509168884c53e!8m2!3d41.1308947!4d-8.6385416>

Autoridade Tributária e Aduaneira. *Declaração periódica do IVA*. Consultado a 28 de março de 2021, em https://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/apoio_contribuinte/modelos_formularios/iva/Pages/imposto-sobre-o-valor-acrescentado.aspx

Legislação

Decreto-Lei n.º 495/88 de 30 de dezembro. *Diário da República n.º 301/1988, 6º Suplemento, Série I de 1988-12-30*. Ministério das Finanças, Lisboa.

Aviso n.º 15652/2009 de 7 de setembro. *Diário da República n.º 173/2009 - Série II*. Ministério das Finanças e da Administração Pública - Secretaria-Geral, Lisboa.

Decreto-Lei n.º 102/2008 de 20 de junho. *Diário da República n.º 118/2008, Série I*.
Ministério das Finanças e da Administração Pública, Lisboa.

Decreto-Lei n.º 262/86 de 2 de setembro. *Diário da República n.º 201/1986, Série I*.
Ministério da Justiça, Lisboa.

Decreto-Lei n.º 147/2003 de 11 de julho. *Diário da República n.º 158/2003, Série I-A*.
Ministério das Finanças, Lisboa.

Decreto-Lei n.º 442-B/88 de 30 de setembro. *Diário da República n.º 277/1988, 2º Suplemento, Série I*. Ministério das Finanças, Lisboa.

Portaria n.º 218/2015 de 23 de julho. *Diário da República n.º 142/2015, Série I*. Ministério das Finanças, Lisboa.

ANEXOS

06-A DESENVOLVIMENTO DO QUADRO 06			
A - OPERAÇÕES LOCALIZADAS EM PORTUGAL EM QUE, NA QUALIDADE DE ADQUIRENTE, LIQUIDOU O IVA DEVIDO (Valores das bases tributáveis, incluídos nos campos 1, 5 e 3)			
Efetuadas por entidades residentes em países comunitários (não inclui as operações mencionadas no campo 16)	97		Efetuadas por entidades residentes em países ou territórios terceiros
			98 98. Serviços prestados, nomeadamente a construção civil
B - OPERAÇÕES EM QUE LIQUIDOU O IVA DEVIDO POR APLICAÇÃO DA REGRA DE INVERSÃO DO SUJEITO PASSIVO (Valores das bases tributáveis, incluídos nos campos 1, 5 e 3)			
Ouro (Decreto - Lei 362/99)	99		Aquisição de imóveis com renúncia à isenção (Decreto-Lei 21/2007)
Sucatas (Alínea i) do n.º 1 do art.º 2.º do CIVA)	101		Serviços de construção civil (Alínea j) do n.º 1 do art.º 2.º do CIVA)
			Emissão de gases com efeito de estufa (Alínea l) do n.º 1 do art.º 2.º do CIVA)
			100 102. Serviços prestados com IVA autoliquidado
			105
C - OPERAÇÕES REFERIDAS NAS ALÍNEAS F) E G) DO N.º 3 DO ARTIGO 3.º E ALÍNEAS A) E B) DO N.º 2 DO ARTIGO 4.º DO CIVA (Valores das bases tributáveis, incluídos nos campos 1, 5 e 3)			
Se efetuou operações desta natureza, indique o seu valor		103	
D - OPERAÇÕES REFERIDAS NAS ALÍNEAS A), B) E C) DO ARTIGO 42.º DO CIVA (Valores das bases tributáveis, incluídos nos campos 1, 5, 3 e 9)			
Se efetuou operações desta natureza, indique o seu valor		104 104. Venda de imobilizado	
SOMA DO QUADRO 06-A (97 + + 105)		106	
20 ZONA PARA IDENTIFICAÇÃO DO CONTABILISTA CERTIFICADO, NOS CASOS EM QUE ELA SEJA OBRIGATÓRIA			
NIF			
A PRESENTE DECLARAÇÃO CORRESPONDE À VERDADE E NÃO OMITTE QUALQUER INFORMAÇÃO PEDIDA			

Fonte: Autoridade Tributária e Aduaneira (2021). Declaração periódica do IVA. Consultado a 28 de março de 2021, em https://info.portaldasfinancas.gov.pt/pt/apoio_contribuinte/modelos_formularios/iva/Pages/imposto-sobre-o-valor-acrescentado.aspx

Anexo 2: Reconciliação bancária em Excel.

Banco
Conta

Banco XPTO

0 - Saldo do Extrato Bancário (se devedor considerar -)						0,00
---	--	--	--	--	--	------

	Data	Tipo Doc.	N.º Doc.	Descrição / Terceiro	Valor	
1 - Movimentos a débito no Banco que ainda não foram contabilizados pela Empresa : (+)						
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
						0,00
2 - Movimentos a crédito no Banco que ainda não foram contabilizados pela Empresa : (-)						
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
						0,00
3 - Movimentos a débito na Empresa que ainda não foram contabilizados pelo Banco : (+)						
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
						0,00
4 - Movimentos a crédito na Empresa que ainda não foram contabilizados pelo Banco : (-)						
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
					0,00	
						0,00
5 - Saldo do Banco Conciliado (0+1-2+3-4)						0,00
6 - Saldo da Conta Corrente na Empresa (se credor considerar -) .						0,00
7 - Diferença (5-6)						0,00

Fonte: Healthco - Business Services & Management, SGPS, S.A.