

TEB
11/1

UNIVERSIDADE
EDUARDO MONDLANE
BIBLIOTECA
DE ECONOMIA



UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE

FACULDADE DE ECONOMIA

Trabalho de Licenciatura em Gestão

**Tema: *Análise Financeira da Ecmep Sul, S.A.R.L
(Delegação de Maputo) Face à Política de Preços
Praticada pelo Governo para o Sector de Estradas***

Nome: *MPILIMBA, Pedro Remígio*

Maputo, Julho de 2003

Gest
271

UNIVERSIDADE EDUARDO MONDLANE

N.º E.	28692
DATA	19/07/03
AQUIÇÃO	eferta
COTA	

ÍNDICE

1	Introdução.....	1
1.1	Objectivo do estudo e as razões que o determinam	2
1.2	Relevância do estudo	2
1.3	Questões a serem respondidas:	3
1.4	Âmbito do estudo.....	3
1.4.1	Estrutura financeira e solvência	4
1.4.2	Rentabilidade.....	4
1.4.3	Política de preços.....	4
1.5	Estrutura do trabalho	4
2	Revisão de literatura	5
2.1	A estrutura de funções de uma empresa.....	5
2.1.2	Função financeira	6
2.2	Análise Financeira	6
2.3	Estrutura Financeira Equilibrada.....	7
2.4	Solvabilidade	9
2.4.1	Solvabilidade Total.....	9
2.4.2	Liquidez geral.....	10
2.4.3	Liquidez Reduzida.....	12
2.4.4	Prazo Médio de Recebimentos e Prazo Médio de Pagamentos	12
2.5	Rendibilidade.....	13
2.6	Os Preços.....	16
3	Metodologia	17
4	Estudo do Caso - Ecmep Sul (Delegação de Maputo)..	18
4.1	Informação geral sobre a empresa.....	18
4.1.1	Principais fases da sua evolução histórica	19
4.1.2	Capacidade Instalada	20
4.1.3	Posicionamento da empresa no mercado	23
4.2	Análise dos dados Contabilístico/Financeiros.....	24
4.2.1	Estrutura Financeira da Ecmep-Maputo	25
4.2.2	Solvabilidade	28
4.2.3	Rendibilidade.....	29

4.2.4	Comparação entre Ecmep-Maputo, Gaza e Inhambane.....	30
4.3	Política de Preços.....	31
4.4	Pontos fortes e pontos fracos da Ecmep-Maputo.....	36
4.4.1	Pontos fortes.....	36
4.4.2	Pontos Fracos.....	36
4.4.3	Oportunidades Existentes.....	37
4.4.4	Ameaças.....	37
5	Conclusões e Recomendações.....	37
5.1	Conclusões.....	37
5.2	Recomendações.....	40
6	Bibliografia.....	42

Lista de Tabelas

Tabela N.º 1-	Vendas por tipo de serviços prestados pela Ecmep-Maputo - 2001.....	23
Tabela N.º 2 -	Características do mercado.....	24
Tabela N.º 3 -	Balanços Percentuais de 1999 a 2001.....	26
Tabela N.º 4 -	Indicadores de Estabilidade (%).....	28
Tabela N.º 5 -	Indicadores de Solvabilidade.....	29
Tabela N.º 6 -	Indicadores de Rentabilidade (%).....	30
Tabela N.º 7 -	Comparação entre Maputo, Gaza e Inhambane.....	31
Tabela N.º 8 -	Estrutura de Custos da Ecmep-Maputo.....	34

Lista de Gráficos

Gráfico N.º 1 -	Varição percentual acumulada do preço de gasóleo de Janeiro/00 a Junho/02).....	33
Gráfico N.º 2 -	Evolução das taxas de rentabilidade dos capitais próprios e das vendas.....	34

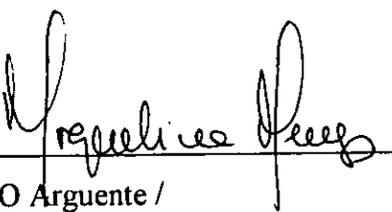
Lista de Anexos

Aprovação do Júri

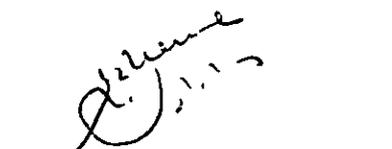
Este trabalho foi aprovado com 16 valores no dia 28 de Julho de 2003 por nós, membros do Júri examinador da Faculdade de Economia da Universidade Eduardo Mondlane.



/ O Presidente do Júri /



/ O Arguente /

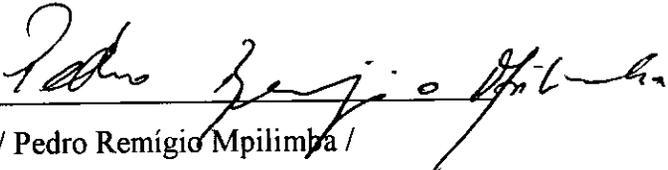


/ O Supervisor /

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, 07 de Julho de 2003


/ Pedro Remigio Mpilimba /

Dedicatória

Aos meus pais.

Dedico este trabalho aos meus pais que não se cansaram em me apoiar, ao longo da minha vida em geral e na vida académica em particular.

Agradecimentos

Ao meu supervisor, Dr. Caldas Chemane, pelo apoio técnico e moral que me concedeu durante o desenvolvimento deste trabalho, não se esquecendo da Dra. Maria António pelas sugestões dadas a este trabalho.

A empresa Ecmep Sul – Delegação de Maputo que me abriu as portas e permitiu a realização deste trabalho, em especial o Chefe da Comissão Instaladora da Ecmep Sul.

Agradecimentos estendem-se ao: (i) Corpo Técnico e Administrativo da Faculdade de Economia –UEM e ao Corpo Docente pelo contributo dado para a minha formação académica (ii) á minha irmã Lena e á minha namorada Naboba pela digitação de parte do texto deste trabalho.

Por fim, agradeço a todos aqueles que, de uma ou de outra forma, contribuíram material e/ou moralmente para o meu sucesso académico.

Assante Sana¹ a todos.

¹ Muito obrigado .

Abreviaturas

Ecmepe's - Empresas de Construção e Manutenção de Estradas e Pontes.

Ecmepe Sul - Empresa de Construção e Manutenção de Estradas e Pontes - Sul.

CI Ecmepe Sul - Comissão Instaladora da Ecmepe Sul.

FE - Faculdade de Economia.

UEM - Universidade Eduardo Mondlane.

DNEP - Direcção Nacional de Estradas e Pontes.

ANE - Administração Nacional de Estradas.

P.M.R. - Prazos Médios de Recebimentos.

P.M.P. - Prazos Médios de Pagamentos.

MOPH - Ministério das Obras Públicas e Habitação.

DEP - Departamento de Estradas e Pontes Provinciais.

DPOPH Maputo - Direcção Provincial das Obras Públicas e Habitação da Província de Maputo.

JAEM - Junta Autónoma de Estradas de Moçambique.

DNE - Direcção Nacional de Estradas.

DE - Departamento de Estradas.

MCA - Ministério de Construção e Águas.

DNEP - Direcção Nacional de Estradas e Pontes.

Custo de MCMVC – Custo de Meios Circulantes Materiais Vendidos / Consumidos.

m.d.c – Milhões de contos.

Resumo

A rede de estradas desempenha uma função inquestionável no desenvolvimento de qualquer país. Em Moçambique, ela é composta por estradas primárias, secundárias e terciárias e a manutenção das estradas terciárias tem tido uma grande contribuição das Empresas de Construção e Manutenção de Estradas e Pontes-Ecmep's. Actualmente, as Ecmep's estão a atravessar problemas financeiros.

Este estudo analisou financeiramente a Ecmep de Maputo com o objectivo de: (i) verificar se a estrutura financeira da empresa apresenta-se equilibrada ou não; (ii) verificar a solvabilidade e a aptidão da empresa para gerar rendibilidade e (iii) verificar uma possível relação entre a política de preços do Estado para o sector de estradas e os problemas financeiros da Ecmep-Maputo.

Em relação à estrutura financeira, foi analisado o indicador de autonomia financeira e o indicador de grau de cobertura do imobilizado fixo por capitais permanentes. O primeiro indicador deve ser no mínimo de 50% para se afirmar que a empresa tem uma certa autonomia financeira perante capitais de terceiros. Em relação ao segundo indicador, a literatura especializada recomenda que este deve ser superior a 100%, o que significa que os capitais permanentes financiaram todo o activo fixo e ainda parte do activo circulante (Meneses.1996:122).

A seguir à estrutura financeira, são analisados os indicadores relativos à solvabilidade e à rendibilidade. A Solvabilidade "é a capacidade da empresa fazer face aos seus compromissos" e isso é possível, em princípio, se o capital próprio da empresa igualar ou superar o seu passivo enquanto que a rendibilidade é definida como sendo a aptidão para dar satisfação adequada a todos os que dela participam, assegurar a sua permanência no mercado e a expansão da actividade (Silva e Matos 1989:368). Neste estudo, as expressões rendibilidade e rentabilidade são usadas como sinónimos.

Em relação à solvabilidade, foram analisados os indicadores de solvabilidade total, liquidez geral e liquidez reduzida. Os indicadores de rendibilidade analisados são: rendibilidade financeira, rendibilidade das vendas e rendibilidade do activo total. No fim, é analisada a relação entre a política de preços do Estado para o sector de estradas e os problemas financeiros da Ecmep-Maputo.

O preço é o valor monetário dos diversos bens e serviços (Samuelson.1993:488). A flexibilidade ou não dos preços pode influenciar o nível de vendas das empresas porque as vendas são o produto entre preço e quantidade. O preço praticado pelas Ecmep's é imposto pelo Ministério das Obras Públicas e Habitação-MOPH uma vez que este é "monopsonista", isto é, é o único grande comprador dos serviços de construção/manutenção de estradas tornando-se, assim, grande influenciador dos preços.

Através da influência que o MOPH exerce sobre os preços impostos às Ecmep's, as suas rendibilidades são afectadas, principalmente em períodos de inflação ou desvalorização da moeda, por via de aumento dos custos de exploração, porque estes não são imediata e totalmente repercutidos sobre os preços de venda dos produtos acabados.

O estudo concluiu que, de 1999 a 2001 os indicadores de estabilidade da empresa degradaram-se, mas continuaram apresentando valores de acordo com o recomendável para a estabilidade duma empresa, excluindo o indicador de autonomia financeira que esteve abaixo de 50% em 2001, o que não é bom para a empresa. Por consequência, a capacidade da empresa em satisfazer os seus compromissos em devido tempo, com os meios gerados pelo normal funcionamento da mesma, decresceu do ano 1999 para 2001. Feita a comparação entre a Ecmep-Maputo com as suas congéneres de Gaza e Inhambane concluiu-se que a situação financeira da Ecmep-Maputo é, no geral, semelhante às das outras duas delegações.

Os preços dos serviços prestados pela Ecmep são impostos pelo MOPH-ANE, seu grande cliente, absorvendo cerca de noventa por cento dos serviços prestados pela empresa. Estes preços foram fixados em 1997 e a sua actualização é lenta, não obstante a empresa adquirir os factores produtivos aos preços de mercado. Os preços desses factores

produtivos sofreram aumentos mas estes aumentos não foram repassados aos preços dos serviços prestados pela Ecmep-Maputo ao MOPH-ANE. Esta situação prejudicou a empresa se considerarmos que, por exemplo, no triénio 1999 a 2001, o peso dos salários foi de cerca de 50% dos custos totais. Por esta razão, a taxa de rentabilidade das vendas, em média, é baixa e expõe a empresa à riscos financeiro/económicos muito altos. Por exemplo, considerando o nível de custos do ano 2001, um aumento em 10% dos custos em salários pode levar a um prejuízo de cerca de duzentos e cinquenta milhões de meticais.

Os estudo resumiu os principais problemas financeiros da Ecmep-Maputo como sendo (i) baixa taxa de rentabilidade das vendas e (ii) atrasos sistemáticos no pagamento das suas dívidas de salários com trabalhadores e no pagamento de combustíveis às gasoleneiras. A conclusão a que se chegou é de que o primeiro problema é causado pelos baixos preços dos serviços das Ecmep's e o segundo problema é causado pelo tempo médio (dois meses) que as facturas da empresa levam para serem pagas pelo Fundo de Estradas da ANE.

Para o primeiro problema, recomenda-se uma negociação entre a Ecmep-Maputo e o seu grande cliente-MOPH-ANE para um possível reajustamento do preço ao mesmo tempo que se fazem esforços de redução de custos operacionais. A minimização do segundo problema passa pela redução, por parte do Fundo Estradas da ANE, do tempo médio (dois meses) de pagamento das facturas da Ecmep-Maputo.

1 Introdução

Em Moçambique, a rede de estradas desempenha um papel importante no escoamento de produtos campo-cidade e vice-versa. Ela é composta por estradas primárias, estradas secundárias e estradas terciárias. As estradas primárias e secundárias fazem ligação, principalmente, entre as províncias de Moçambique ou entre o país e os restantes países da região e a sua principal característica é de serem estradas pavimentadas. O que difere entre as estradas primárias e secundárias é que as primeiras oferecem melhores condições de transitabilidade. As estradas terciárias tem a principal característica de serem estradas não pavimentadas (terra) e elas estabelecem ligação entre os postos administrativos, localidades, distritos e as capitais provinciais.

As estradas de terra exigem uma constante intervenção na sua manutenção, de forma a garantir-se a sua transitabilidade. Assim, nos princípios da década de oitenta, o Estado criou as unidades produtivas denominadas por *Empresas de Construção e Manutenção de Estradas e Pontes (Ecmep's)* com a tarefa principal de assegurar a manutenção periódica e de rotina, sobretudo das estradas terciárias e pontes de pequena e média dimensão.

As Ecmep's tem enfrentado uma série de problemas, sobretudo de natureza financeira, caracterizados por baixa rentabilidade das vendas e insuficiência de liquidez que permita o cumprimento dos compromissos com os seus *stakeholders* nas datas de vencimento, o que resulta no enfraquecimento das suas capacidades produtivas, limitando o seu desenvolvimento. Os problemas de natureza financeira enfrentados pelas Ecmep's no geral e pela Ecmep Sul- Delegação de Maputo em particular, resultam da desajustada política de preços imposta pelo MOPH-ANE e pelos dilatados prazos em que as facturas da empresa são pagas.

1.1 Objectivo do estudo e as razões que o determinam

O estudo efectuado teve em vista: (i) responder a um dos requisitos do *curriculum* para a formação de Gestores na Faculdade de Economia da Universidade Eduardo Mondlane e (ii) analisar a situação financeira da Ecmep Sul-Delegação de Maputo para se perspectivar o futuro da empresa tendo em conta as transformações que as Ecmep's estão a sofrer.

Em poucas palavras, este estudo é impulsionado pelos vários indícios da existência de problemas financeiros na Ecmep-Maputo caracterizados por baixas taxas de rentabilidade e atrasos no pagamento de salários e nas dívidas às empresas gasolineiras

1.2 Relevância do estudo

Numa altura em que se fala do alívio da pobreza (principalmente nas áreas rurais) em Moçambique, esse fim só poderá ser alcançado com a combinação de uma série de factores e um deles é a existência de uma boa rede de estradas pois, esta quando está em boas condições de transitabilidade permite uma eficaz ligação campo-cidade e vice versa e a redução dos custos de transporte, principalmente dos centros produtores para os de consumo ou exportação.

É neste contexto que, para se garantir a construção e manutenção de estradas, principalmente as estradas terciárias, impõe-se que as Ecmep's tenham uma posição económica e financeira que lhes permita prosseguir com os seus trabalhos com o mínimo de constrangimentos.

Nos últimos anos, as Ecmep's vem se deparando com problemas de natureza económico/financeira, o que se traduz no incumprimento de diversos compromissos, mas acima de tudo no estrangulamento do seu processo produtivo.

Este estudo pode ser relevante também para os gestores da empresa pois, do seu resultado, estes poderão tomar medidas correctivas, caso seja necessário, assim como potenciar os

pontos fortes da empresa. Em resumo, a relevância do estudo reside no facto de as estradas serem importantes para Moçambique. Mas boas estradas dependem, dentre outros factores, de boas empresas que as constróem/mantêm e por sua vez estas acções dependem da estabilidade técnica, económica e financeira dessas empresas no geral e das Ecmep's (Ecmep-Maputo) em particular.

1.3 Questões a serem respondidas:

- a) A estrutura financeira da empresa apresenta-se equilibrada ou não?
- b) Qual é a aptidão da empresa para gerar rendibilidade, para dar satisfação adequada a todos os que dela participam e, ao mesmo tempo, assegurar a sua permanência no mercado e a expansão das actividades?
- c) Até que ponto a política de preços pode estar associada aos problemas financeiros da Ecmep-Maputo?

1.4 Âmbito do estudo

A Ecmep-Sul é composta pelas delegações de Maputo, Gaza e Inhambane. Para além da Ecmep-Sul, existem ainda as Ecmep-Centro e Ecmep-Norte. Este trabalho focalizou as suas atenções na Ecmep-Sul, mais concretamente na delegação de Maputo analisando dados de 1999 a 2001. Foi escolhida a Ecmep-Maputo devido às facilidades na obtenção de informações para este estudo. O período de 1999 a 2001 foi escolhido porque se pretendeu analisar a evolução dinâmica da Ecmep-Maputo, mas também porque foi sobre este período que foi possível obter dados minimamente organizados sobre a empresa.

A escolha da Ecmep-Sul (delegação de Maputo) poderá espelhar, sem muitos desvios, os problemas das Ecmep's, visto que elas tem características, praticamente, homogéneas porque todas foram criadas pelo Estado e operam no segmento das estradas terciárias e tem como principal cliente o próprio Estado. A rede de estradas classificadas, em quilómetros, tem a

seguinte subdivisão: Estradas Primárias 4309 km; Estradas Secundárias 8125 km e Estradas Terciárias 13799 km.

Os aspectos relacionados com a vida da empresa que se pretendem estudar são:

1.4.1 Estrutura financeira e solvência

Entre os indicadores ligados á estrutura financeira, destacam-se os seguintes: indicador de Imobilizações dos Capitais Permanentes, Imobilizações dos Capitais Próprios, Capacidade de Endividamento e Autonomia Financeira. Os indicadores escolhidos para este trabalho são: Imobilizações dos Capitais Permanentes e Autonomia Financeira. Os termos *solvência* e *solvabilidade* são usados neste estudo como sinónimos e os indicadores escolhidos são: Solvabilidade Total, Liquidez Geral, Liquidez Reduzida e Prazo Médio de Recebimentos e de Pagamentos.

1.4.2 Rentabilidade

Entre os indicadores ligados á rentabilidade, destacam-se a Rentabilidade Financeira, Rentabilidade Total, Rentabilidade das Vendas, Rentabilidade de Exploração, Rotação do Activo Total e Rotação dos Capitais Próprios. Os indicadores escolhidos para este trabalho são: Rentabilidade Financeira, Rentabilidade das Vendas e Rentabilidade do Activo Total.

1.4.3 Política de preços

Em relação aos preços, verificou-se a política de preços adoptada pela empresa, aliás, imposta á empresa.

1.5 Estrutura do trabalho

Este trabalho começa com a exposição geral do tema. É na introdução onde se mencionam os objectivos da pesquisa e as razões que a determinam, a sua relevância e as delimitações do

estudo. Depois da introdução, segue a revisão de literatura que consistiu em verificar os materiais publicados na área de análise financeira, nomeadamente estrutura financeira, solvabilidade, rendibilidade e a influência dos preços sobre as finanças das empresas. A metodologia está reservada para a explicação sobre como é que se levou a cabo este estudo.

A secção do estudo de caso-Ecmep Sul (Delegação de Maputo) analisou os dados sobre as principais fases da sua evolução histórica, a capacidade instalada e o posicionamento da empresa no mercado. A seguir aos dados sobre a informação geral da empresa, vem a análise dos dados contabilístico/financeiros. Foram calculados os indicadores escolhidos para este estudo e foram feitas comparações dos indicadores financeiros entre Ecmep-Maputo, Gaza e Inhambane. Adiante, foi analisada a política de preços da empresa. No estudo de caso também foram vistos os pontos fortes e pontos fracos da Ecmep-Maputo. Por fim, fizeram-se as conclusões e avançaram-se algumas recomendações.

2 Revisão de literatura

2.1 A estrutura de funções de uma empresa

“Uma empresa é uma unidade de meios humanos, técnicos e financeiros que, actuando segundo imperativos decorrentes das leis do mercado (economia de livre concorrência) ou do plano (economia planificada), tem por objectivos, através da produção e/ou venda de bens e/ou serviços, satisfazer necessidades das comunidades em que se encontra inserida, e daquelas que nela participam com capital e trabalho“ Santos (1981:23).

Qualquer que seja a organização, tem a sua própria estrutura de funções, que são os principais agregados numa estrutura de tarefas. Existem variadas estruturas de funções que variam de acordo com o tipo de empresa, sendo influenciadas pela conjuntura interna e externa em que cada empresa opera.

Santos (1981:24) diz que numa empresa industrial podemos encontrar a seguinte estrutura, considerada clássica: administração, produção, aprovisionamento, comercial, pessoal e financeira. Este estudo versou sobre aspectos de carácter financeiro, pelo que maior destaque foi dado à **função financeira**.

2.1.1 Função financeira

Em relação à função financeira, os autores consultados [Santos (1981:25), Brigham (2000:13) e Gitman (1987:9)] convergem nas suas ideias, defendendo que cabe à função financeira as tarefas de obtenção, utilização e controle dos recursos financeiros, que não correspondem somente a dinheiro.

2.2 Análise Financeira

“A **análise financeira** tem por objectivo determinar até que ponto os meios financeiros utilizados permitem à empresa salvaguardar a sua estabilidade e fazer face aos compromissos à medida que se forem vencendo” (Silva e Matos 1989:357).

Santos (1981:27) considera que a **análise financeira** competirá a colheita de informações e o seu estudo por forma a se poder obter um julgamento seguro sobre a situação financeira da empresa. As questões fundamentais a que uma análise financeira deve dar resposta, podem resumir-se nas seguintes:

Equilíbrio financeiro- verificar em que medida dispõe a empresa dos meios adequados às suas necessidades operacionais, ou tem possibilidade de vir a deles dispor, por forma a poder funcionar com independência perante terceiros;

Rendibilidade- verificar a aptidão para gerar rendibilidade, para dar satisfação adequada a todos os que dela participam, e, ao mesmo tempo, assegurar a sua permanência no mercado e a expansão da actividade.

Para Meneses (1996:35), a **análise financeira** compreende o conjunto de técnicas destinadas a estudar as situações económica e financeira da empresa – situação de tesouraria e estrutura financeira. Os três autores abordados concordam entre si na definição de análise financeira, com Silva e Matos a serem mais objectivos.

2.3 Estrutura Financeira Equilibrada

“Se compararmos as massas de bens de que a empresa dispõe com os vários meios que empregou para financiar cada uma delas, estamos a analisar a estrutura financeira“ (Silva e Matos 1989:367). Estes autores defendem que para que a empresa tenha uma estrutura financeira equilibrada é necessário existir uma correspondência entre os graus de liquidez das aplicações de fundos e os prazos de exigibilidade das fontes de financiamento e que para se conseguir esse equilíbrio terão que se verificar duas condições:

(i) Grau de Autonomia Financeira

A empresa deve apresentar uma certa independência em relação a capitais alheios, pelo que no financiamento dos seus investimentos deve recorrer essencialmente a capitais próprios .

Fórmula 1

$$\text{Grau de Autonomia Financeira} = \frac{\text{Capitais Próprios}}{\text{Activo Total}}$$

Se o valor do rácio da *Fórmula 1* (i) for inferior a 0.5, a empresa apresenta reduzido grau de autonomia financeira (ii) se for superior a 0.5, a empresa tem um grau de autonomia satisfatório, pelo que os capitais próprios cobrem todas as dívidas a médio e longo prazos (Manual de Análise de Balanços. Instituto Comercial de Maputo).

Outra forma de se calcular o grau de autonomia é dividir os capitais próprios pelo exigível de médio e longo prazos. De acordo com esta fórmula apresentada por Silva e Matos (1989:367), se o valor do rácio (i) for inferior a uma unidade, a empresa apresenta reduzido grau de

autonomia financeira (ii) se for superior a uma unidade, a empresa tem um grau de autonomia satisfatório pelo que os capitais próprios cobrem todas as dívidas a médio e longo prazos.

(ii) Grau de Cobertura do Imobilizado (Imobilização dos Capitais Permanentes)

O activo fixo deve ser integralmente financiado com capitais permanentes

Fórmula 2

$$\text{Grau de Cobertura do Imobilizado} = \frac{\text{Capitais Permanentes}}{\text{Activo Fixo}}$$

Tendo em conta a *Fórmula 2* apresentada por Silva e Matos (1989:367), se o valor do quociente (i) for inferior a uma unidade, os capitais permanentes são insuficientes para cobrir o valor do activo fixo (ii) se for superior a uma unidade, os capitais permanentes financiam todo o activo fixo e ainda parte do activo circulante. Este indicador, tal como o anterior, podem ser expressos em percentagem.

Meneses (1996:122) afirma que o cumprimento da regra do equilíbrio financeiro mínimo exige que os capitais permanentes sejam iguais ao imobilizado total líquido. Para clarificar a sua posição, o autor exemplifica afirmando que a aquisição de um equipamento, cujo grau de liquidez é lento, não deverá ser feita com fundos exigíveis a curto prazo, mas sim com recursos financeiros que permaneçam na empresa durante o tempo mínimo necessário para que sejam gerados os meios líquidos suficientes para fazer face ao respectivo reembolso.

Para verificar o equilíbrio financeiro, Santos (1981:147) fala da *Regra de Equilíbrio Financeiro Mínimo*: os capitais utilizados por uma empresa para financiar uma imobilização, um stock, ou outro elemento do seu activo, devem poder ficar à sua disposição durante o período que corresponde, pelo menos, ao da duração da imobilização, do stock ou outro elemento adquirido com esses mesmos capitais.

“O equilíbrio financeiro da empresa assenta no princípio da adequação, a todo o tempo e numa perspectiva de funcionamento da empresa, das diversas massas patrimoniais do activo,

os capitais que lhes dão cobertura. Sendo assim, o Exigível de Curto Prazo, em regra, deve ser inferior ao Realizável de Curto Prazo¹ “ Santos (1981:128). No longo prazo, o peso do Capital Próprio deve estar num nível em que a empresa não dependa em demasia de Capital Alheio .

Em relação ao equilíbrio da estrutura financeira, os autores acima considerados concordam que deverá haver uma relação entre as fontes de financiamento e as aplicações dos fundos nos elementos do activo. Este estudo identifica-se com esta posição.

2.4 Solvabilidade

“Para que uma empresa tenha solvabilidade é preciso que seja capaz de fazer face aos seus compromissos e isso será possível, em princípio, se o capital próprio da empresa igualar ou superar o seu passivo“ (Silva e Matos 1989:368).

2.4.1 Solvabilidade Total

Para Silva e Matos (1989:369), se o valor do rácio da *Fórmula 3* for superior a uma unidade, então o valor do seu património é suficiente para cobrir as suas dívidas e se for inferior a uma unidade, a empresa fica impossibilitada de satisfazer as suas obrigações com os meios próprios que dispõe.

Fórmula 3

$$\text{Solvabilidade Total} = \text{Capital Próprio} / \text{Passivo Total}$$

“Solvabilidade Total - este indicador serve para realçar a parcela da actividade financiada pelos proprietários da empresa, pondo assim em destaque o grau de independência da empresa perante credores e calcula-se dividindo-se o Activo Total sobre o Passivo Exigível e

¹ disponível + existências + créditos de curto prazo

que, quanto mais alto o seu valor, maiores possibilidade terão os credores em reaver os seus empréstimos “ Santos (1989:131). Esta será a ideia a ser considerada neste estudo.

Depois de se rever a literatura em relação á solvabilidade, cabe a vez da liquidez que é também um dos indicadores ligados á estabilidade duma empresa.

2.4.2 Liquidez geral

Diferentes autores chamam a atenção dizendo que o facto dos bens de uma empresa excederem as dívidas não garante que ela seja capaz de as pagar no momento preciso e que a aptidão para pagar as dívidas a curto prazo depende da relação entre o activo circulante e exigível a curto prazo—liquidez geral.

Fórmula 4

$$\text{Liquidez Geral} = \text{Activo Circulante} / \text{Exigível a Curto Prazo}$$

“ a liquidez é a capacidade que a empresa tem para pagar as suas dívidas a curto prazo” (Silva e Matos 1989:369). De acordo com a *Fórmula 4* apresentada por (Silva e Matos 1989:369), se a Liquidez Geral for superior a uma unidade, significa que a empresa dispõe de activos circulantes suficientes para pagar as dívidas de curto prazo e, se for inferior a uma unidade, o activo circulante é insuficiente para pagar as dívidas de curto prazo.

O rácio de liquidez geral apresentado por Meneses (1996:123) é:

Fórmula 5

$$\text{LG} = \text{CCT} / \text{DTCP}$$

Onde CCT – capital circulante total líquido de provisões; DTCP—dívida total a curto prazo e LG—liquidez geral.

Se (i) $LG = 1$ encontra-se cumprida a regra de equilíbrio financeiro mínimo (ii) se $LG < 1$ a regra de equilíbrio financeiro mínimo não é cumprida e (iii) se $LG > 1$ encontra-se mais que cumprida a regra de equilíbrio financeiro mínimo e que o valor ideal de liquidez geral para as empresas industriais deve ser igual a duas unidades, diz Meneses (1996:123) citando sem especificar a literatura tradicional da especialidade.

Santos (1981:184) define a liquidez como sendo a disponibilidade de dinheiro e/ou a possibilidade de o obter com facilidade, de modo a poder ser utilizado.

Fórmula 6

$$\text{Liquidez Geral} = \text{Capitais Circulantes} / \text{Exigível a Curto Prazo}$$

Tendo em conta a **Fórmula 6** (Santos (1981:184), (i) se a Liquidez Geral for igual a uma unidade, a liquidez é nula; (ii) se for superior a uma unidade, a liquidez é positiva, o que significa que existe liquidez e (iii) se for inferior a uma unidade, a liquidez é negativa o que é mau para a empresa.

Weston e Brigham (2000:51) apontam dois indicadores comumente usados na determinação do equilíbrio financeiro: liquidez corrente e liquidez seco, o que corresponde à liquidez geral e liquidez reduzida/relativa, respectivamente. A liquidez corrente é calculada dividindo-se o activo circulante— que normalmente inclui caixa, títulos negociáveis, contas a receber e estoques— pelo passivo circulante— que consiste em contas a pagar, títulos de curto prazo a pagar [e] outras despesas acumuladas—principalmente salários.

“Se uma empresa está começando a ter dificuldades financeiras, ela passa a pagar suas contas mais lentamente, toma empréstimos de seu banco, e assim por diante” Weston e Brigham (2000:51).

A liquidez geral pode ser afectado por um peso relativamente grande de stocks, de mais demorada transformação em meios líquidos e que para obviar este facto, construiu-se outro indicador - liquidez reduzida (relativa).

2.4.3 Liquidez Reduzida

A liquidez reduzida avalia a capacidade da empresa liquidar as obrigações de curto prazo sem depender da venda de estoques- é calculado deduzindo-se os estoques dos activos circulantes e então dividindo-se o restante pelos passivos circulantes como mostra a *Fórmula 7* apresentada por Santos (1981:184).

Fórmula 7

$$\text{Liquidez Reduzida (Relativa)} = (\text{capitais circulantes} - \text{stocks}) / \text{exigível a curto prazo.}$$

Santos (1981:196) afirma que é frequente fixarem-se valores considerados como óptimos `a volta de duas unidades para o indicador de liquidez geral e de uma unidade para o de liquidez reduzida, mas, logo a seguir, chama a atenção pelo facto deste raciocínio estar viciado por não ter em conta os condicionalismos que, em cada caso concreto, garantem o equilíbrio financeiro, nomeadamente, as características das empresas que variam de país para país e de sector para sector. Para minimizar este problema, Santos (1981:196) avança uma ideia afirmando que estes indicadores ganham significado se forem encarados em termos dinâmicos.

Não obstante a chamada de atenção feita por Santos sobre as particularidades que é preciso considerar em cada caso concreto, os autores atrás considerados estão alinhados em relação ao estudo da liquidez. Brigham fala de liquidez corrente e liquidez seco o que corresponde a liquidez geral e liquidez reduzida respectivamente.

2.4.4 Prazo Médio de Recebimentos-PMR e Prazo Médio de Pagamentos-PMP

É importante verificar quanto tempo levam os clientes para pagar as facturas emitidas pela empresa e quanto tempo leva a empresa para pagar as suas dívidas para com fornecedores. Para tal, temos os indicadores mostrados nas *Fórmula 8 e 9* apresentados por (Silva e Matos 1989:369). “A análise do comportamento dos clientes no que respeita às suas dívidas para com a empresa e das responsabilidades da empresa para com fornecedores são elementos relevantes para o estudo da liquidez” (Silva e Matos 1989:369).

Fórmula 8

$$\text{Prazo Médio de Recebimentos} = (\text{Clientes} / \text{Vendas}) \times 12 \text{ meses}$$

Fórmula 9

$$\text{Prazo Médio de Pagamentos} = (\text{Fornecedores} / \text{Compras}) \times 12 \text{ meses}$$

“A análise do comportamento dos clientes no tocante ao pagamento das suas dívidas e no cumprimento dos compromissos da empresa em relação á facturas emitidas pelos nossos fornecedores , assume uma importância especial no estudo da liquidez de qualquer empresa” Santos (1981:204). O óptimo é que o PMR (*Fórmula 10*) seja menor do que o PMP (*Fórmula 11*).

P.M.R.(Prazos Médios de Recebimentos) - Quanto menor, melhor para a empresa.

Fórmula 10

$$\text{P.M.R.} = \frac{\text{clientes}}{\text{vendas anuais}} \times 12 \text{ meses}$$

P.M.P.(Prazos Médios de Pagamentos) - Quanto maior, melhor para a empresa.

Fórmula 11

$$\text{P.M.P.} = \frac{\text{fornecedores}}{\text{compras anuais}} \times 12 \text{ meses}$$

2.5 Rendibilidade

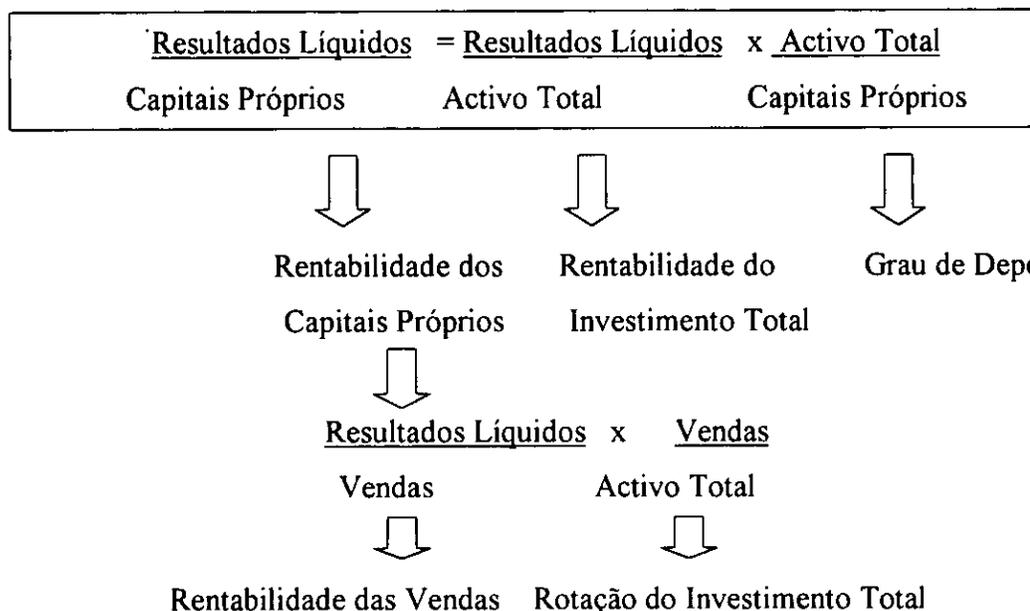
“Sob o ponto de vista meramente económico, o objectivo da empresa (dentre outros) deve ser o de conseguir a máxima rentabilidade dos capitais próprios nela investidos, . . . [é] a maximização da relação entre o lucro obtido e os capitais próprios investidos- **rentabilidade**

dos capitais próprios- e calcula-se dividindo o resultado líquido pelos capitais próprios” (Silva e Matos 1989:377). Outra definição de rentabilidade avançada por Silva e Matos (1989:378) é considera-la como sendo a capacidade de remunerar os capitais investidos numa empresa.

“... e rentabilidade do investimento total depende por um lado, da rentabilidade das vendas e, por outro lado, da eficiência de gestão do investimento total. Uma alteração na rentabilidade do investimento total pode ser devida a uma variação na margem de comercialização das existências e/ou a uma variação nas rotações do investimento da empresa. “Silva e Matos (1989:378) concluem afirmando que o conceito de rentabilidade relaciona os resultados obtidos com os meios utilizados para a sua consecução.

Abaixo, através da *Fórmula 12*, são apresentados os factores que condicionam a rentabilidade dos capitais próprios extraídos de Silva e Matos (1989:378).

Fórmula 12



Meneses (1989:38) afirma que um dos indicadores da óptica de gestão é a Rentabilidade dos Capitais Próprios que é o quociente entre os resultados líquidos divididos pelos capitais

próprios. Outra definição, avançada por Santos (1981:260), diz que a rentabilidade é a aptidão para produzir lucro, isto é, proveitos superiores aos custos. O autor chama a atenção pelo facto de um valor elevado da taxa de rentabilidade poder resultar, muitas vezes, não de elevado nível de eficiência de gestão mas apenas da capacidade e insuficiência do montante dos capitais próprios.

Os autores acima considerados divergem no tratamento dos capitais próprios usados para o cálculo da rentabilidade dos capitais próprios. Meneses (1996:50) considera os capitais próprios existentes no início do período a que se referem os resultados líquidos, portanto não incluem os próprios resultados líquidos. Silva e Matos incorporam nos capitais próprios não só os capitais próprios existentes no início do período a que se referem os resultados líquidos mas inclui os próprios resultados líquidos desse período.

Esta problemática é aprofundada por Santos (1981:266) e no final coloca três hipóteses: (i) considerar os capitais próprios existentes no início do período que vão gerando lucro ao longo do exercício (ii) incorporar nos capitais próprios os lucros segregados a cada momento e imediatamente reinvestidos, contribuindo para a criação de mais lucro e (iii) considerar os capitais próprios no fim do período.

Santos (1981:266) aponta as dificuldades que podem existir se considerar-se a segunda hipótese e conclui afirmando que não parece haver dúvidas de se considerar a primeira hipótese-capitais próprios no início do exercício— porque interessa apenas considerar os capitais próprios responsáveis pelos lucros obtidos. Esta será a posição a ser considerada neste trabalho.

“A **rentabilidade das vendas (Fórmula 13)** é o elemento fundamental e o mais importante da rentabilidade duma empresa, uma vez que é através das vendas que se realiza o lucro” (Santos 1981:296).

Fórmula 13

$$\begin{aligned} \text{Rentabilidade das vendas} &= \text{Lucro Líquido} / \text{Vendas Líquidas} \\ &= \frac{(\text{Preço médio de venda} \times \text{Quantidade vendida} - \text{Custos})}{\text{Preço médio de venda} \times \text{Quantidade vendida}} \\ &= 1 - (\text{Custos} / \text{Preço médio de venda} \times \text{Quantidade vendida}) \end{aligned}$$

NB: Vendas líquidas = Vendas Brutas – Impostos Indirectos (IVA)

Quanto maior o valor das vendas, maior o da taxa de rentabilidade (e vice-versa). Assim, pode-se aumentar a rentabilidade das vendas:

- diminuindo os custos, mantendo o nível das vendas.
- aumentando as vendas a taxas mais elevadas do que as dos acréscimos de custos, designadamente através de: aumento do preço de venda; aumento das quantidades vendidas ou; aumento de ambos.

2.6 Os Preços

“Os preços são a unidade de medida dos diversos bens e serviços” Samuelson (1993:488).

Os preços podem ser influenciados ou não pelo Governo. A flexibilidade ou não dos preços tem uma grande influência sobre o nível de vendas das empresas porque as vendas são o produto entre o preço e quantidade.

Na área das obras públicas - construção de estradas - em quase todos os países, o Governo é o grande comprador dos serviços providenciados pelas empresas de construção civil tornando-se, assim, num “monopsonista”, adquirindo poderes de influenciar o preços num certo segmento de mercado. “**Monopsonista** significa um único grande comprador de um bem” Samuelson (1993:301).

O Governo que, no segmento de obras públicas, actua como **Monopsonista**, influencia os preços e consequentemente a rentabilidade das empresas de construção civil. Caldeira

Meneses (1987:115) afirma que a rentabilidade real das empresas (e mesmo a rentabilidade nominal) pode ser afectada em períodos de inflação ou desvalorização da moeda pelo aumento dos custos de exploração porque estes não são imediata e totalmente repercutidos sobre os preços de venda dos produtos acabados e ... perante riscos comerciais resultantes da concessão de créditos aos clientes tendem a aumentar em períodos inflacionários, pelo que se torna aconselhável repercutir os custos adicionais sobre os preços líquidos de venda.

Feita a revisão de literatura, segue a metodologia que foi usada neste estudo.

3 Metodologia

Para o alcance dos objectivos deste estudo, usou-se a pesquisa documental, as entrevistas e a observação empírica, alicerçadas nas técnicas de análise financeira.

Pesquisa Documental- Os dados para a análise da estrutura financeira, solvência e rentabilidade foram construídos usando as Demonstrações Financeiras (Balanço e Demonstração de Resultados) da Ecmep-Maputo dos anos 1999 a 2001. A informação geral sobre a empresa ajudou a esclarecer as razões da situação actual da empresa e as perspectivas futuras.

Entrevistas- os entrevistados foram alguns gestores séniores da empresa e elas serviram para a colecta de dados que sejam úteis para um melhor entendimento dos resultados numéricos proporcionados pelos rácios.

Observação Empírica- a observação empírica consistiu no exame minucioso do comportamento dos indicadores considerados neste estudo.

Técnicas de análise- fez-se uma combinação das diferentes técnicas de análise financeira expostas por Santos (1981:91-140):

- Comparação de Balanços e Contas de Resultados de Exercícios Sucessivos recorrendo a comparação em valores absolutos e em percentagens;
- Método de Indicadores ou Rácios e;
- Análise de Rubrica a Rubrica ou por Leitura Directa.

Combinou-se estas técnicas com vista a superar as desvantagens que cada uma delas apresenta, de tal forma que se pudesse construir uma imagem o mais próximo possível do real. Silva e Matos (1989:357) concordam com Santos nos métodos de análise financeira.

Os indicadores de Estabilidade, Solvência e Rendibilidade da Ecmep-Maputo foram comparados com os indicadores das Ecmep's de Gaza e Inhambane, uma vez que, as três delegações são integrantes da Ecmep-Sul.

A análise da política de preços foi feita avaliando aquilo que é o comportamento da Administração Nacional de Estradas-ANE em relação aos preços que ela paga pelos serviços de estradas realizados pelas Ecmep's.

4 Estudo do Caso - Ecmep Sul (Delegação de Maputo)

A pesquisa focalizou as suas atenções na análise financeira da Empresa de Construção e Manutenção de Estradas e Pontes, vulgo Ecmep, mais concretamente na delegação de Maputo, começando com a análise de dados sobre a informação geral da empresa para depois serem analisados os dados contabilístico/financeiros.

4.1 Informação geral sobre a empresa

A análise da informação geral sobre a empresa, proporcionou uma melhor compreensão da informação contabilística, que tem um carácter estático. Aliás, segundo Santos (1981:81), as informações de carácter puramente contabilístico constituem o suporte principal de análise à

situação financeira de uma empresa, mas são, regra geral, insuficientes. Torna-se necessário complementá-las e clarificá-las recorrendo ao máximo de informações sobre os aspectos que estejam a afectar, tenham afectado a actual situação financeira ou possam vir a afectá-la.

Neste ponto, foram vistos os aspectos relacionados com as (4.1.1) principais fases da sua evolução histórica; (4.1.2) capacidade instalada e (4.1.3) posicionamento da empresa no mercado.

4.1.1 Principais fases da sua evolução histórica

- Década de sessenta é criada a Junta Autónoma de Estradas de Moçambique-JAEM com as funções de gestão do sector. A JAEM estabelece os Serviços Provinciais de Estradas-SPE em todas as províncias do país com a função de executar os trabalhos de manutenção de rotina / periódica das estradas.
- Com a independência de Moçambique, extingue-se a JAEM e cria-se a Direcção Nacional de Estradas-DNE. Em 1979 levou-se a cabo a reestruturação do sector estatal de estradas tendo-se extinguido a DNE e substituída pelo Departamento de Estradas-DE do então Ministério de Construção e Águas. Os SPE da extinta DNE foram reestruturados e incorporados em empresas estatais de construção civil de âmbito provincial (as chamadas Construtoras Integrais). Mais tarde, foi criada a Direcção Nacional de Estradas e Pontes-DNEP e nas províncias foram criados os Departamentos de Estradas Provinciais-DEP's.
- Em 1984 foram criadas as actuais Ecmep's com funções executoras de trabalhos de manutenção sob contrato, tendo-lhes sido fornecido pessoal, equipamento e as instalações dos SPE da extinta DNE.
- Com as reformas económicas em 1987, o estado viu-se paulatinamente obrigado a se livrar da gestão das empresas estatais. Nos meados da década de noventa, extingue-se a DNEP e cria-se a Administração Nacional de Estradas-ANE. Em 1998, no prosseguimento do processo de alienação de empresas estatais no geral e as de construção em particular, iniciam-se as reformas nas Ecmep's com vista á sua transformação em três empresas regionais (sul, centro e norte) de capitais privados.

- As Ecmep's regionais já estão formalmente criadas (Decreto 13/98 de 27 de Abril) mas materialmente ainda há muito por se fazer. Até Maio/2003 este processo ainda não tinha chegado ao fim. Aponta-se o mês de Abril de 2004 como data limite para a conclusão deste processo.

4.1.2 Capacidade Instalada

4.1.2.1 Sua Actividade

A actividade da empresa é a construção e manutenção de estradas e pontes, principalmente estradas terciárias, caracterizadas por serem de terra batida. Esta actividade é fortemente influenciada pelas condições climáticas. Na época chuvosa, mais ou menos de Novembro a Março do ano seguinte, a empresa reduz o seu nível de actividade porque a chuva não permite a construção ou manutenção de estradas.

A Ecmep-Sul é tutelada pelo Ministério das Obras Públicas e Habitação-Direcção Nacional de Economia e é composta por Direcção Geral, Direcções Executivas da delegação de Maputo, Gaza e Inhambane, Chefes de Departamento e Chefes de Sectores.

4.1.2.2 Organização da Produção

A Ecmep-Maputo é uma empresa ligada ao ramo de construção civil – construção/manutenção de estradas, ela opera por toda a província de Maputo. Cerca de oitenta e cinco por cento (85%) da totalidade das obras executadas pela empresa são adjudicadas pelo Estado através do Ministério das Obras Públicas e Habitação-MOPH/(Direcção Provincial de Obras Públicas e Habitação da Província de Maputo).

A fiscalização é feita pelo DEP-Departamento de Estradas e Pontes da Direcção Provincial das Obras Públicas e Habitação da Província de Maputo-DPOPH sendo o pagamento feito pelo Fundo de Estradas da Administração Nacional de Estradas-ANE.

4.1.2.3 Estado de conservação de instalações

A delegação de Maputo possui escritórios em edifícios pré-fabricados, ainda em bom estado de conservação, que foram doados pelo Japão. Ela possui ainda instalações oficinais e armazém que foram recentemente construídas, portanto ainda em estado novo- a sua construção foi em 2000. Em relação às condições de aprovisionamento e armazenagem dos materiais, estão garantidas as mínimas condições para o efeito, visto que a empresa tem instalações apropriadas.

4.1.2.4 Qualidade do Equipamento e Processo Tecnológico

A empresa possui uma frota de viaturas ligeiras, assim como viaturas/máquinas pesadas para trabalhos de estradas. O equipamento é velho pois grande parte tem mais de 10 anos de uso, isto é, já totalmente amortizado.

Numa conversa mantida com um dos técnicos da empresa, este afirmou que os processos tecnológicos usados pela empresa são antigos, se comparados com os das empresas líderes do sector de construção civil- área de estradas. Por exemplo, para a tapagem de buracos nas estradas, ela usa alcatrão arrefecido enquanto que para maior durabilidade da estrada o melhor é alcatrão aquecido, não obstante este último processo ser o mais caro.

Salientar que os processos tecnológicos são muitas vezes condicionados pelos orçamentos das obras porque quando se usam preços baixos, o dinheiro que a empresa ganha é insuficiente para ela se prover (comprando ou alugando máquinas) de tecnologia de ponta.

4.1.2.5 Recursos Humanos

Política de salários. Os salários deixaram de ser competitivos a partir do ano 2000 pois antes desta data a empresa pagava um pouco acima do salário mínimo. Neste momento (Maio/2003), ela paga exactamente o salário mínimo estipulado pelo governo. Tem havido atrasos no pagamento de salários aos trabalhadores o que cria alguns conflitos entre o sindicato e a direcção da empresa

Moralidade, capacidade de gestão e competência técnica dos dirigentes. Desde que a Ecmep-Maputo foi criada, quase sempre, ela teve como Directores quadros médios formados em engenharia. A qualificação do pessoal é baixa e quase a totalidade do pessoal de direcção da empresa – Director Executivo, Departamento, Secção e Sector- tem nível médio. Os restantes trabalhadores, a grande maioria, tem o nível básico/elementar.

No terreno, constatou-se que os engenheiros ocupando cargos de direcção das Ecmeps no geral e da Ecmep-Maputo em particular não são especialistas em matéria de gestão empresarial, principalmente na pertinência da valorização da organização contabilística como um valioso instrumento de apoio á gestão das empresas. Por exemplo, até ao ano de 1999, a escrituração contabilística estava atrasada dois anos e era feita usando processos manuais.

A seguir, aborda-se a questão do relacionamento na empresa, sendo necessário distinguir dois fluxos de relacionamento: (i) MOPH/ANE–Ecmep-Sul e (ii) Comissão Instaladora da Ecmep-Sul-Directores Executivos.

Relacionamento entre o MOPH/ANE e a Ecmep Sul. Pela constatação feita no terreno, verificou-se que o poder real da empresa reside fora dela, isto é, no MOPH/ANE. Isto deve-se ao facto de as Ecmeps terem sido criadas pelo Estado, não obstante as reformas institucionais que deram uma certa autonomia formal ás Ecmep's. Aliás, o processo de reestruturação das Ecmeps ainda não chegou ao fim, por isso o Estado ainda tem uma forte influência nas Ecmeps, em geral, e na de Maputo em particular, isto é, o Estado ainda é dono das Ecmep's.

Relacionamento entre a Comissão Instaladora da Ecmep-Sul e os Três Directores Executivos. Do topo da organização para o nível dos três directores, o organigrama (*anexo 8*) não oferece grande estabilidade, pois o Chefe da CI Ecmep-Sul tem poderes limitados uma vez que as decisões são tomadas por consenso num fórum consultivo em que participa, para além do Chefe da CI Ecmep-Sul, os três Directores Executivos (conforme os termos de referencia da Comissão Instaladora da Ecmep Sul).

4.1.3 Posicionamento da empresa no mercado

4.1.3.1 Organização comercial

A Ecmep-Maputo não tem Departamento Comercial. A função comercial é desempenhada pelo Departamento de Produção embora os técnicos não tenham formação em matéria de preços. Em 2001/2002, a Ecmep-Maputo, juntamente com as delegações da Ecmep de Gaza e Inhambane enviaram alguns dos seus técnicos para tomarem parte dum curso organizado pelo Centro de Formação do MOPH em Chimoio em matéria de preços e concursos.

Isto foi motivado pelo facto de o Ministério das Obras Públicas e Habitação-MOPH ter comunicado às Ecmep's que a partir de 2001 iria retirar anualmente 25% das obras de adjudicação directa e iria lançar concursos sobre a percentagem das obras retiradas.

Algumas vezes tem existido discordância entre a Ecmep e a equipa de fiscalização do DEP, o que leva muitas vezes á diminuição do valor das facturas originalmente emitidas.

4.1.3.2 O produto e a sua comercialização

A Ecmep-Maputo presta serviços na área de manutenção de estradas terciárias. Uma parte dos seus serviços é na manutenção de estradas nacionais. Em 2001, a produção da empresa foi de cerca de dezoito milhões de contos, conforme mostra a Tabela Nº 1. Cerca de oitenta e cinco por cento dos trabalhos da empresa são feitos para o único cliente que é o Estado. Isto torna a empresa bastante dependente deste cliente, pois tem praticamente um único produto e vende só para um cliente, tornando a empresa bastante arriscada em termos comerciais.

Tabela N.º 1

Vendas por tipo de serviços prestados pela Ecmep - Maputo -2001

m.d.c de Meticais

Descrição	Vendas
Manutenção de Estradas	17,9
Reabilitação de Estradas	0,2
<i>Total</i>	18,1

4.1.3.3 Características do mercado e o enquadramento sectorial da empresa

A situação financeira de uma empresa depende grandemente das características do mercado em que se insere a sua actividade. Assim, a empresa pode encontrar-se em várias situações:

Da leitura do *Tabela N° 2*, a Ecmep-Maputo se encontra numa situação de *Monopsónio* pois existe uma unidade grande no lado da procura (MOPH-ANE) e muitas unidades pequenas ofertando os mesmos serviços (Ecmep-Sul e as empresas concorrentes). Esta situação, coloca a empresa no mercado com um baixo poder de negociação do preço e demais condições de comercialização dos seus serviços.

Tabela N.º 2- Características do mercado

Oferta \ Procura (ANE)	Muitas Unidades Pequenas	Uma unidade Grande	Algumas Unidades Grandes
Muitas Unidades Pequenas	Concorrência Perfeita	Monopólio (da oferta)	Oligopólio
Uma unidade Grande	Monopsonio Monopólio da Procura	Monopólio Bilateral	Monopsónio Limitado
Algumas unidades Grandes	Oligopsónio	Monopólio Limitado	Oligopólio Bilateral

Fonte: A. F. Santos (1981:88)

4.2 Análise dos dados Contabilístico/Financeiros

A análise dos dados contabilístico/financeiros toma em consideração a (4.2.1) estrutura financeira (4.2.2) solvabilidade (4.2.3) rendibilidade e (4.2.4) comparação entre os indicadores da Ecmep-Maputo, Gaza e Inhambane.

4.2.1 Estrutura Financeira da Ecmep-Maputo

4.2.1.1 Composição e evolução das massas patrimoniais

A literatura especializada diz que a análise da estrutura financeira assenta na comparação das massas de bens de que a empresa dispõe com os vários meios que empregou para financiar cada uma delas. Para que uma empresa tenha uma estrutura financeira equilibrada é necessário existir uma correspondência entre os graus de liquidez das aplicações de fundos e os prazos de exigibilidade das fontes de financiamento (Silva e Matos 1989:367).

Em 1999, o Activo Circulante foi de cerca de 91% do total do activo avaliado em cerca de cinco milhões de contos, e no ano 2001 passou para cerca de 77% do total do activo avaliado em cerca de doze milhões de contos. Portanto, durante os três anos em análise, o Activo Circulante decresceu conforme mostra a Tabela N.º 3.

O Imobilizado Fixo Líquido ou Activo Permanente representou 9% (em 1999) do total do activo avaliado em cerca de cinco milhões de contos, 15% (em 2000) do total do activo avaliado em cerca de oito milhões de contos e 23% (em 2001) do total do activo avaliado em cerca de doze milhões de contos.

Nos três anos em análise, o Activo Permanente tem um peso baixo no total do activo da empresa, não obstante a subida da percentagem do Activo Permanente causada por algumas aquisições de viaturas ligeiras. A reposição do equipamento é quase inexistente. Todo o equipamento pesado da empresa é resultado de donativo Japonês e os últimos fornecimentos foram feitos nos princípios dos anos 90. Em 1999, grande parte deste equipamento já estava totalmente amortizado e não se fez a sua reavaliação.

O Passivo Permanente foi de cerca 55%, em 1999, do total do passivo avaliado em cerca de cinco milhões de contos. Esta percentagem desceu para cerca de 32%, em 2001, do total do seu passivo avaliado em cerca de doze milhões de contos.

Em 1999, o Activo Permanente (9% do total do activo) da empresa foi financiado por Capitais Permanentes (55% do total do passivo). Neste aspecto, a empresa esteve bem porque o óptimo é que o Passivo Permanente, que tem grau de exigibilidade maior, financie o Activo Permanente. Esta situação positiva continuou a se verificar nos dois anos seguintes, não obstante a redução do nível dos capitais permanentes de cerca de 55%, em 1999, para cerca de 32%, em 2001, do total dos seus passivos.

Continuando a ler a Tabela N.º 3, constata-se que no ano de 1999, a empresa tinha mais de metade (55%) de fontes de financiamento suportada pelos Fundos Próprios da empresa e as Fontes Alheias tinham o peso de 45% do total do passivo. Nos anos de 2000 e 2001, a estrutura financeira da empresa mudou completamente passando a empresa a depender mais de capitais alheios, (60%) em 2000 e 66% em 2001.

Nos anos de 2000 e 2001 não existiram Créditos de Médio e Longo Prazos, pelo que o Capital Alheio que suportou as actividades da empresa foi de Curto Prazo. Por consequência, a estrutura financeira da empresa ficou fragilizada uma vez que os Débitos de Curto Prazo são mais rapidamente cobrados do que os de Médio e Longo Prazos e a empresa ficou desprovida de Capitais Permanentes que é a fonte recomendável para financiar o Activo Permanente.

Grande parte do Capital Alheio foi aplicado no financiamento de Existências (matéria-prima, materiais diversos, etc.) e na concessão de créditos aos clientes, que neste caso concreto é o Estado pois é o único grande beneficiário dos serviços da empresa. A constatação acima feita significa que a empresa aumentou o nível de endividamento perante os credores que com ela lida.

Tabela N.º 3 - Balanços Percentuais de 1999 a 2001

	1999	2000	2001
Activo			
Circulante	91%	85%	77%
Permanente	9%	15%	23%
<i>Total</i>	100%	100%	100%
Passivo			
Circulante	45%	60%	68%
Permanente	55%	40%	32%
<i>Total</i>	100%	100%	100%

4.2.1.2 Estabilidade Financeira

A estabilidade financeira concentra-se em dois indicadores, nomeadamente (i) imobilização dos capitais permanentes e (ii) autonomia financeira.

(i) *Imobilização dos Capitais Permanentes.* Da aplicação da *Fórmula 2*, do ano 1999 para 2001, verificou-se que a taxa de cobertura das aplicações em capital fixo usando capitais permanentes, baixou de 614% em 1999 para 141% em 2001 passando por 273% em 2000 (vide Tabela N.º4). Este rácio, em regra, deve ser superior a uma unidade ou 100.0%. De 1999 a 2001, o indicador acima referido decresceu, mas não se situou abaixo de 100.0%. Portanto, a empresa financiou o seu activo fixo com capitais permanentes conforme o recomendável para a estabilidade financeira.

(ii) *Autonomia financeira.* De acordo com a literatura especializada, o óptimo é que o indicador de autonomia financeira seja superior a 50.0%, significando que os capitais próprios da empresa cobrem todas as dívidas a médio e longo prazos.

Aplicando a *Fórmula 1*, no ano de 1999, o grau de autonomia da Ecmep foi de 55% e em 2001 passou para 32%, isto é, neste último ano situou-se abaixo do recomendável. O grau de autonomia degradou-se paulatinamente, como mostra a Tabela N.º4, causada pela sucessiva degradação dos níveis de Fundos Próprios da empresa, pelo que recomenda-se que a Ecmep trabalhe na recuperação da sua independência.

Resumindo o estudo da estabilidade financeira, de acordo com o indicador da imobilização dos Capitais Permanentes não se pode afirmar que a empresa é instável. Contudo, é preciso que a empresa se acautele uma vez que este indicador registou decréscimo do ano 1999 a 2001 correndo o risco de se situar abaixo dos 100%. Considerando o indicador de autonomia financeira, a empresa não tem estabilidade em 2001 pois este indicador está abaixo dos 50%.

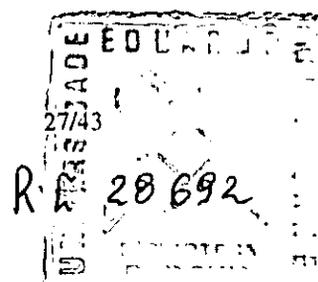


Tabela N.º 4 - Indicadores de Estabilidade (%)

N.º	RACIOS	1999	2000	2001	Variac 99/00	Variac 00/01
1	Imobilizações dos Capitais Permanentes	614	273	141	-341	-132
2	Autonomia Financeira	55	40	32	-15	-8

4.2.2 Solvabilidade

Em relação á solvabilidade, são analisados cinco indicadores nomeadamente (i) Solvabilidade Total, (ii) Liquidez Geral, (iii) Liquidez Reduzida, (iv) Prazo Médio de Recebimentos (PMR) e (v) Prazo Médio de Pagamentos (PMP). Os valores destes indicadores, que foram calculados a partir dos dados da Ecmep-Maputo, constam da **Tabela 5**.

(i) *Solvabilidade Total*. Da revisão da literatura especializada, concluiu-se que o recomendável é que o indicador de Solvabilidade Total seja superior a uma unidade. Aplicando a **Fórmula 3**, de 1999 para 2001, constatou-se que o indicador de Solvabilidade Total decresceu cerca de 34%. O que mais influenciou esta tendência negativa foi o rápido crescimento do exigível, não obstante o património da empresa também ter crescido. Este indicador está acima daquilo que é recomendável mas a empresa terá que se acautelar porque, caso contrário, não tarda que o seu activo não seja suficiente- solvabilidade total abaixo de uma unidade- para pagar os seus credores.

(ii) *Liquidez Geral*. Aplicando a **Fórmula 4**, chegou-se á conclusão de que a capacidade da empresa em satisfazer os seus compromissos em devido tempo, com os meios segregados pelo normal funcionamento da empresa registou uma descida de cerca de 41% do ano 1999 a 2001(vide **Tabela 5**). Não obstante a descida deste indicador, a empresa ainda continuou a deter valores suficientes para pagar as suas dívidas pois, o rácio é superior a uma unidade.

(iii) *Liquidez Reduzida*. A Liquidez Reduzida (**Fórmula7**) subiu do ano 1999 para 2000 em 177%. Em 1999, a liquidez reduzida estava abaixo de uma unidade, o que significa que a

empresa não estava em condições de pagar as suas dívidas no curto prazo, mas nos dois anos seguintes a liquidez reduzida recuperou para níveis acima de uma unidade.

Tabela N.º 5 - Indicadores de Solvabilidade

N.º RACIOS	1999	2000	2001	Variac 99/00	Variac 00/01
1 Solvabilidade Total	2.23	1.66	1.48	-0.57	-0.19
2 Liquidez Geral	2.03	1.42	1.19	-0.61	-0.23
3 Liquidez Reduzida	0.80	2.22	1.35	1.43	-0.87
4 Prazo Médio Receb-meses	1.93	1.65	2.17	-0.28	0.51
5 Prazo Médio Pag-meses	n.d.	2.07	3.16	n.d.	1.09

n.d. - informação não disponível,

(iv) *Prazo Médio de Recebimentos (PMR)*. Da aplicação da *Fórmula 8*, o PMR apresentou o valor médio de dois meses, como mostra a **Tabela N.º 5**.

(v) *Prazo Médio de Pagamentos (PMP)*. Para o cálculo do indicador PMP, aplicou-se a *Fórmula 9*. No ano 2000, o PMR (1.7 meses) era superior em relação ao PMP (2.8 meses) o que foi favorável para a empresa pois os fornecedores correram para a Ecmep mais tarde para cobrarem as suas facturas do que os clientes saldaram as suas facturas com a Ecmep. Esta situação se manteve em 2001 com o PMR (2.2 meses) a ser inferior ao PMP (3.2 meses), situação esta que é desejável para a empresa.

4.2.3 Rendibilidade

A Rentabilidade mede a taxa de remuneração de um certo capital. Com o prejuízo de 1999, todos os indicadores de rentabilidade apresentaram valores negativos, como mostra a **Tabela N.º 6**. Em 2000 a situação se inverteu com o ligeiro lucro obtido. A taxa de rentabilidade dos capitais próprios situou-se em cerca de 5%, a rentabilidade das vendas situou-se em menos de 1% o que significa que a capacidade de gerar lucro foi quase nula em 2000. Esta situação melhorou no ano seguinte para cerca de 4%.

Contudo, convém ressaltar que a rentabilidade da empresa é bastante baixa, colocando a empresa numa situação de muita vulnerabilidade perante as contingências do mercado. De 1999 para 2001, a Rentabilidade do Activo Total degradou-se pois o indicador parte de 36% para 6%. Isto significa que a empresa reduziu a eficiência na gestão do activo.

Tabela N.º 6 - Indicadores de Rentabilidade (%)

N.º RACIOS	1999	2000	2001	Variac 99/00	Variac 00/01
1 Taxa de Rentab. Financeira ou (CP)	-65	5	17	70	12
2 Taxa de Rentabilidade das Vendas	-20	1	4	21	3
3 Taxa de Rentab. do Activo Total	-36	2	6	38	4

4.2.4 Comparação entre Ecmep-Maputo, Gaza e Inhambane.

A comparação entre as delegações de Maputo, Gaza e Inhambane concentra-se em três tipos de indicadores: (i) Estabilidade; (ii) Solvabilidade e (iii) Rendibilidade. Os valores dos indicadores usados nesta secção constam da **Tabela N.º7**.

(i) A comparação da estabilidade foi feita recorrendo aos dois indicadores usados quando se analisou somente a Ecmep-Maputo nomeadamente a autonomia financeira e o grau de cobertura do imobilizado. Assim, nos três anos em análise, a autonomia financeira da Ecmep-Maputo sempre se situou abaixo dos valores apresentados pelas Ecmep's de Gaza e Inhambane. O grau de cobertura do imobilizado da Ecmep-Maputo esteve melhor em 1999 e 2000 comparativamente às outras duas Ecmep's. De uma forma geral, a estabilidade da Ecmep-Maputo assemelha-se á situação das outras Ecmep's e que, neste aspecto, as três delegações estão bem.

Tabela N.º 7 - Comparação entre Maputo, Gaza e Inhambane

	1999			2000			2001		
	Maputo	Gaza	I'bane	Maputo	Gaza	I'bane	Maputo	Gaza	I'bane
Estabilidade Financeira									
Grau Auton. (%)	55	n.d.	89	40	86	74	32	81	68
Grau Cob. Imob. (%)	614	n.d.	193	273	151	192	141	116	170
Solvabilidade									
Solvab. Total	2.23	n.d.	8.7	1.66	7	3.9	1.48	5.4	3.2
Liquidez Geral	2.03	n.d.	4.7	1.42	3	2.4	1.19	1.6	1.9
Rendibilidade									
Rend. Financeira (%)	-65	n.d.	14	5	0.1	1.3	17	-0.7	0.7
Rend. Activo Total (%)	-36	n.d.	13	2	0.1	1	6	-0.5	0.4
Rend. Vendas (%)	-20	n.d.	17	1	0.1	2	4	-0.7	0.7

n.d.-informação não disponível

(ii) Os indicadores de solvabilidade da Ecmep-Maputo são inferiores do que os das Ecmep-Gaza e Ecmep-Inhambane. Duma forma geral, os valores dos indicadores das três delegações são óptimos.

(iii) Em 1999, os indicadores de rentabilidade da Ecmep-Maputo foram piores comparativamente aos indicadores das Ecmep-Gaza e Ecmep-Inhambane. Em 2000 e 2001 alguns indicadores apresentam-se melhores do que as outras duas Ecmep's. De acordo com a Tabela N.º7, pode-se ver que, de um modo geral, os indicadores de rentabilidade das três delegações são baixos.

4.3 Política de Preços

O MOPH, através da ANE, faz a gestão da rede de estradas de Moçambique garantindo a sua construção e manutenção. Para tal, criou as Ecmep's, existindo uma em cada uma das províncias do país. A ANE adjudica uma parte das obras lançando concursos públicos - principalmente obras de grande envergadura - e outra parte entrega directamente às Ecmep's. As obras adjudicadas às Ecmep's são, na maior parte delas, de terra batida. Cabe às Ecmep's fazer a manutenção de rotina e periódica destas vias.

As empresas que concorrem para as obras lançadas a concurso apresentam orçamentos de acordo com os preços de mercado e obedecendo a determinados parâmetros. A ANE escolhe o empreiteiro que apresentar, dentre outras condições, o melhor preço para a realização da obra. Contrariamente, quando a ANE adjudica directamente às Ecmep's, isto é, sem o lançamento dum concurso público, ela impõe um certo preço fixado em Meticais.

Portanto, não são as Ecmep's que apresentam as propostas de orçamentos para uma certa obra, mas sim é a ANE que impõe o orçamento, via imposição do preço. Os preços impostos pela ANE às Ecmep's são baixos se comparados com os praticados pelos empreiteiros privados que operam no sector.

Por exemplo, o custo de manutenção de rotina de um (1) Km de estrada é, a preços de mercado, de cerca de USD 1000.00, contra valores médios de facturação (actuais) das Ecmep's de apenas USD 200.00 a 300.00.² No trabalho de corte de capim e arbustos nas estradas, á ANE cobra-se 322.00MT/m² contra 1 110.00Mt/m² facturados a um outro cliente que não seja a ANE, mas estes (outros clientes) são raros uma vez que as estradas são um bem público gerido pelo Estado.

A actualização desses preços pelo ANE foi/é lenta, não obstante a dinâmica actual do mercado. Os preços, em meticais, actualmente em vigor (Abril/2003), foram fixados em 1997. Esta situação vem prejudicando a empresa porque ela vai ao longo do tempo sofrendo os efeitos nefastos da inflação. A política de fixação do preço pelo Estado foi determinada tendo em conta que o equipamento que é usado pela Ecmep Sul foi doado pelo Estado e a ideia era os preços praticados pela Ecmep (fixados pelo Estado) não deviam ser os mesmos praticados pelos restantes empreiteiros privados.

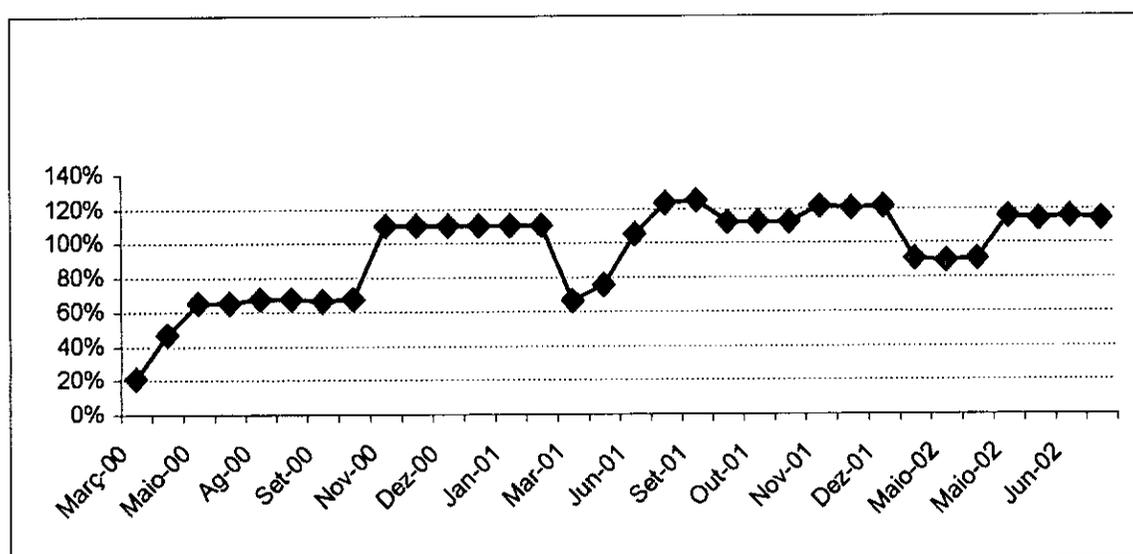
Para a Ecmep-Maputo, o equipamento actualmente em uso foi doado nos princípios da década de noventa e tendo em conta a sua vida útil, considera-se totalmente amortizado. Porque o preço é tão baixo, a empresa não conseguiu, ao longo destes anos todos, gerar fundos

² KPMG-Relatório Final – Conversão das Ecmep's em Entidades Legalmente Autónomas 1996:ix

suficientes para a reposição do equipamento uma vez que todo o dinheiro era/é canalizado para o funcionamento corrente da empresa.

A empresa opera num ambiente económico de mercado livre e é nele onde adquire, aos preços de mercado, todos os *in-puts* necessários ao seu processo produtivo. Contudo, com o preço fixo, controlado pelo Estado (MOPH-ANE), a empresa vê limitada a sua rentabilidade económica e financeira.

Gráfico N.º 1-Variação percentual acumulada do preço de gasóleo de Janeiro/00 a Junho/02)



Outro exemplo que se pode considerar é o facto dos combustíveis serem uma parte importante dos custos da empresa, uma vez que ela dispõe de um vasto parque de equipamento usado nos trabalhos de estradas. Os custos suportados pela empresa na compra de gasóleo subiram visto que, de Janeiro/01 a Junho/02 o preço subiu de 4047.13Mt/litro para 8672.24Mt/litro, representando um aumento de 114% (*anexo 5*). Mesmo com estas oscilações de preços dos combustíveis, a Ecmep não tem condições de repassar estes reajustamentos ao preço praticado.

A rentabilidade duma empresa depende em grande medida da rentabilidade das vendas e esta por sua vez depende do preço de venda, quantidades vendidas e dos custos. A rentabilidade das vendas pode ser aumentada (i) se diminuirmos os custos, mantendo o nível das vendas (ii)

se aumentarmos as vendas a taxas mais altas do que os acréscimos de custos (iii) se aumentarmos o preço de venda (iv) se aumentarmos as quantidades vendidas e (v) e aumentarmos o preço e as quantidades simultaneamente.

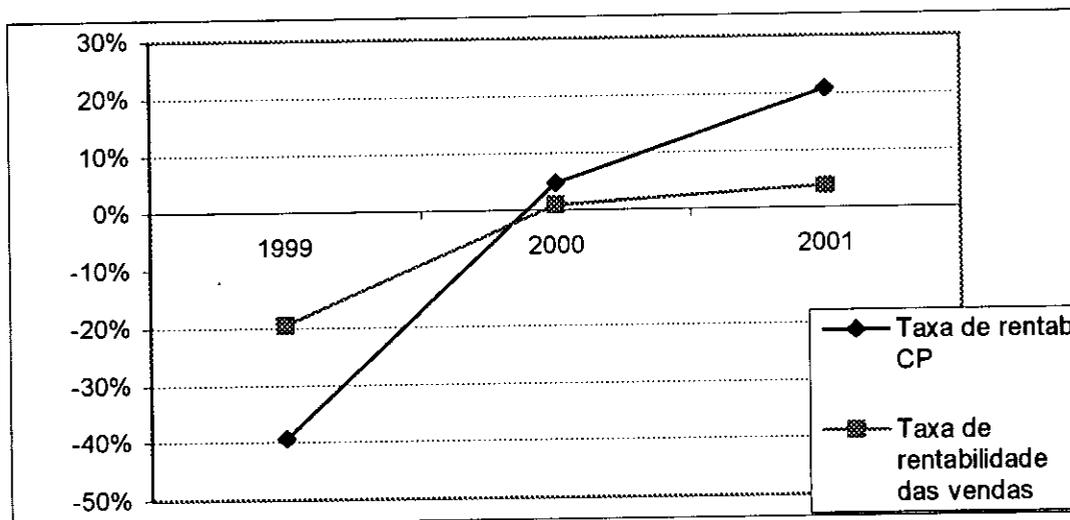
Tabela No.8 Estrutura de Custos da Ecmep-Maputo

(m.d.c.-meticaís)

	1999	2000	2001
Custo de MCMVC	4.3	4.5	3.6
Salários	5.6	8.0	9.4
Outros Custos	3.2	6.0	7.0
Custos Totais	13.1	18.5	20.1

De acordo com a Tabela N.º8, de 1999 a 2001, os custos totais subiram cerca de 54%. Os custos com os salários quase que duplicaram devido aos reajustamentos salariais ocorridos ao longo dos três anos em análise, representando em 2001 perto de 50% dos custos totais, avaliados em mais de vinte milhões de contos. O peso dos outros custos operacionais também subiu do ano 1999 para o ano 2000, partindo de 24% para 35% dos custos totais.

Gráfico N.º2-Evolução das taxas de rentabilidade financeira e das vendas



O preço de venda não é alterado desde 1997 pelo que os aumentos nos volumes de vendas tiveram como causas as variações nas quantidades vendidas em 2000 e 2001. A Margem

Bruta foi negativa em 1999, mas nos dois anos seguintes ela foi positiva e com tendência crescente (*anexo 4*). Com o aumento no nível de vendas, as taxas de rentabilidade das vendas e financeira subiram (vide *Gráfico N°2*). Contudo, a rentabilidade, em média, é baixa e expõe a empresa à riscos financeiro/económicos muito altos pois, considerando o nível de custos do ano 2001, uma variação (aumento) em 10% dos custos em salários pode levar a uma redução nos lucros em 136%, o significa que a empresa passa a ter um prejuízo de cerca de duzentos e cinquenta milhões de meticais.

Feita a análise da política de preços adoptada pelo MOPH-ANE para o sector de estradas e sobretudo o impacto que tem sobre a Ecmep-Maputo, conclui-se que a política de preços influenciou negativamente a rentabilidade das vendas uma vez que este indicador apresenta taxas baixas, como por exemplo um por cento em 2000 e menos de quatro por cento em 2001.

Olhando para os indicadores de estabilidade, solvência e rentabilidade analisados neste estudo, de uma forma geral, constata-se que apresentam valores que conduzem á conclusão de que a Ecmep-Maputo está bem financeiramente, salvo um e outro indicador que está abaixo do recomendável pela literatura especializada, como é o caso do indicador de autonomia financeira que é de 32% em 2001.

Contudo, a boa saúde financeira mostrada pelos indicadores analisados é aparente uma vez que a Ecmep-Maputo enfrenta problemas financeiros que se resumem em sistemáticos atrasos no pagamento de salários aos seus trabalhadores e no pagamento de dívidas referentes ao fornecimento de combustíveis pelas empresas gasoleiras. O período médio de recebimentos de dinheiro das suas facturas é de dois meses enquanto que para pagar as suas obrigações a Ecmep-Maputo leva perto de três meses, o que é favorável para a empresa. Esta situação favorável á Ecmep é aparente pois os credores não tinham outra alternativa se não esperar que a Ecmep-Maputo tivesse liquidez.

Os gestores da empresa entrevistados, confirmaram que as suas facturas levavam entre dois a três meses a serem pagas. Por esta razão, algumas despesas que a empresa deve pagar

mensalmente, principalmente salários dos trabalhadores (cerca de 44% dos custos totais), ficavam comprometidas, acumulando, deste modo, dívidas.

Os atrasos no pagamento de salários aos seus trabalhadores e no pagamento de dívidas referentes ao fornecimento de combustíveis pelas empresas gasolineiras não tem como causa principal o preço imposto pelo MOPH-ANE às Ecmep's mas sim o tempo médio que o Fundo de Estradas da ANE leva para pagar as facturas das Ecmep's que é de dois meses enquanto que a empresa tem obrigações mensais a serem cumpridas.

4.4 Pontos fortes e pontos fracos da Ecmep-Maputo

O futuro da empresa estará grandemente ligada á maximização dos seus pontos fortes e minimização dos seus pontos fracos. A análise dos pontos fortes e fracos da empresa é feita recorrendo á técnica SWOT (pontos fortes, fraquezas, oportunidades e ameaças).

4.4.1 Pontos fortes

- Estaleiros e escritórios adequados á sua actividade;
- Operários com longa experiência, dominando as técnicas de manutenção de estradas;
- Conhecimento da localização dos factores produtivos usados nos trabalhos de estradas, nomeadamente solos e água.
- Experiência no uso de mão-de-obra intensiva pois, existem muitos projectos levados a cabo onde se usou/usa bastante a força humana.

4.4.2 Pontos fracos

- A empresa depende muito do Estado para poder funcionar porque as empresas ainda são estatais e o principal cliente é o próprio Estado;
- O poder da empresa em negociar o preço junto ao seu principal cliente é baixo;
- Sistemas de informação deficientes caracterizados por escrituração contabilística atrasada e arquivo deficiente;

- Escassez de técnicos superiores;
- Parte do equipamento precisa de reposição.

4.4.3 Oportunidades existentes

- A Ecmep-Maputo pode estabelecer parcerias com as Ecmep's Centro e Norte e/ou com outras empresas do ramo de actividade pois, ela goza da vantagem de conhecer o terreno e o equipamento está localizado nas zonas rurais;
- A empresa tem muita experiência nos trabalhos de manutenção de rotina principalmente das estradas terciárias. Esta parceria pode ser, por exemplo, a realização de um trabalho específico numa certa empreitada.

4.4.4 Ameaças

- Aumento de empresas concorrentes principalmente vindas do exterior trazendo consigo técnicas modernas ainda não usadas pela Ecmep.

5 Conclusões e Recomendações

5.1 Conclusões

A rede de estradas desempenha uma função importante no desenvolvimento de qualquer país. Em Moçambique, ela é composta por estradas asfaltadas e não asfaltadas. As estradas não asfaltadas exigem uma constante intervenção em matéria de manutenção de forma a se garantir a transitabilidade das mesmas. As Ecmep's, empresas que desde o princípio da década de oitenta garantiram a transitabilidade das estradas não asfaltadas, estão atravessando problemas financeiros caracterizados, principalmente, por baixa taxa de rentabilidade, atrasos sistemáticos no pagamento de salários aos seus trabalhadores e no pagamento de combustíveis às gasolineras.

É assim que se realizou a análise financeira da Ecmep Sul-Delegação de Maputo com o objectivo de (i) verificar se a estrutura financeira da empresa se apresenta equilibrada ou não? (ii) verificar qual é a aptidão da empresa para gerar rendibilidade, para dar satisfação adequada a todos os que dela participam e, ao mesmo tempo, assegurar a sua permanência no mercado e a expansão das suas actividades e (iii) verificar até que ponto a política de preços pode estar associada aos problemas financeiros da Ecmep-Maputo.

→ O estudo concluiu que:

Equilíbrio financeiro. De 1999 a 2001, os indicadores de estabilidade da empresa degradaram-se, mas continuaram a apresentar valores conforme se recomenda para a estabilidade dum empresa, salvo o indicador de autonomia financeira que esteve abaixo de 50% em 2001, o que não é bom para a empresa. Por consequência, em 2001, a empresa não teve os meios financeiros adequados às suas necessidades operacionais, o que lhe obrigou a recorrer a fundos alheios.

A Solvabilidade Total da Ecmep decresceu durante o período de 1999 a 2001. Não obstante esta redução, o património da empresa ainda é suficiente para pagar todas as suas dívidas. A capacidade da empresa em satisfazer os seus compromissos em devido tempo, com os recursos financeiros gerados pelo normal funcionamento da mesma, decresceu do ano 1999 para 2001.

Rentabilidade. De uma forma geral, o ano de 1999 não foi bom para a empresa, com todos os indicadores de rentabilidade analisados a apontarem valores negativos, devido ao prejuízo registado nesse ano. A situação melhorou em 2000 e 2001, com todos os indicadores a registarem significativas melhorias como consequência dos resultados positivos alcançados nestes dois anos. De uma forma geral, a empresa apresenta baixas taxas de rentabilidade.

Ao longo do trabalho, estabeleceu-se uma comparação entre a Ecmep-Maputo e as Ecmep-Gaza e Ecmep-Inhambane (todas delegações da Ecmep-Sul) e chegou-se à conclusão de que,

de uma forma geral, os indicadores financeiros mostram que a situação financeira da Ecmep-Maputo assemelha-se às situações das delegações de Gaza e Inhambane.

Política de preços versus problemas financeiros da Ecmep-Maputo. O estudo concluiu que os problemas financeiros da Ecmep-Maputo resumem-se em: (i) baixa taxa de rentabilidade das vendas (ii) atrasos sistemáticos no pagamento das suas dívidas de salários com trabalhadores e no pagamento de combustíveis às gasolneiras.

A Ecmep-Sul é uma empresa estatal e como tal, desde a sua criação os preços dos serviços prestados pela Ecmep são impostos pelo MOPH-ANE, seu grande cliente, absorvendo cerca de oitenta e cinco por cento dos serviços prestados pela empresa.

O seu grande cliente impõe os preços (característica de economias centralmente planificadas) às Ecmep's mas elas adquirem os factores produtivos aos preços de mercado regidos por uma economia de mercado. Os preços impostos pelo MOPH-ANE às Ecmep's foram fixados em 1997 e são baixos se comparados com os preços pagos aos empreiteiros privados. A actualização desses preços é lenta. Por esta razão, a taxa de rentabilidade das vendas, em média, é baixa e expõe a empresa à riscos financeiro/económicos muito altos, de tal forma que, por exemplo, ao nível de custos do ano 2001, se os custos com salários subir 10%, os lucros da empresa podem baixar 136% o que significaria um prejuízo de cerca de duzentos e cinquenta milhões de meticais.

Por tudo o exposto acima, concluiu-se que, a política de preços praticada pelo MOPH-ANE influenciou pela negativa a rentabilidade da empresa. Os atrasos sistemáticos no pagamento de salários aos trabalhadores e no pagamento de combustíveis às gasolneiras tem como principal causa o tempo médio (dois meses) que as facturas da empresa levam para serem pagas pelo Fundo de Estradas da ANE.

5.2 Recomendações

Como proposta de soluções tem-se a recomendar o seguinte:

Equilíbrio financeiro. Em relação ao equilíbrio financeiro, recomenda-se que a Ecmep não deixe que os indicadores de estabilidade continuem a se degradarem, como aconteceu nos três anos analisados. Recomendação especial incide sobre o indicador de autonomia financeira que, em 2001, situou-se abaixo do recomendável, pelo que é importante que se trabalhe na sua recuperação por via, por exemplo, do aumento do nível dos capitais próprios.

Para resolver o problema de insuficiência de liquidez para o pagamento de salários aos seus trabalhadores e o pagamento de combustíveis às gasolinas, com os meios gerados pelo normal funcionamento da empresa, recomenda-se que se negocie junto do Fundo de Estradas da ANE a redução do tempo médio (dois meses) de pagamento das facturas da Ecmep-Maputo.

Rentabilidade. Para minimizar o problema de baixa taxa de rentabilidade das vendas, recomenda-se que a empresa negocie com o seu principal cliente (MOPH-ANE) um reajustamento do preço. Isto vai permitir minimizar o impacto negativo que a política de preços exerce sobre a rentabilidade das vendas.

Recomenda-se, ainda, que a negociação do reajustamento do preço se faça conjugando esforços com as variáveis endógenas à empresa, nomeadamente redução de custos e aumento da capacidade de gestão.

Obras para a Ecmep-Maputo. Com a política de redução paulatina na adjudicação directa de obras, recomenda-se às Ecmep's, como forma de colmatar a redução de obras, a formação de parcerias com as Ecmep's localizadas no centro e norte e/ou com outras empresas do sector.

Escassez de técnicos superiores. Recomenda-se o estabelecimento de uma política de contratação de técnicos médios e superiores de forma a fortificar a capacidade humana para fazer face os concursos de obras, mas também para fortificar a equipe de gestão da empresa.

Formação dos técnicos. Recomenda-se a formação dos técnicos existentes na empresa em matéria comercial, pois ela deverá estar preparada para concorrer com outras empresas do sector.

Morosidade na reestruturação das Ecmep's. Recomenda-se a rápida conclusão do processo de reestruturação das Ecmep's de forma que a Ecmep-Sul actue em bloco (de forma regional) e não individualmente (as delegações de Maputo, Gaza e Inhambane) como tem estado a ocorrer actualmente.

Um dos males que se verifica na empresa é a prevalência do pensamento de que as Ecmep's serão sempre "protegidas" pelo Estado, logo, escasseiam, na empresa, ideias inovadoras que não tenham vindo do Estado. A inércia do Estado para concluir o processo de reestruturação (transformação das Ecmep's em empresas regionais- sociedades anónimas), que dura há cinco anos, só contribui negativamente para a perpetuação do clima de indefinição e instabilidade na empresa.

Ultrapassar os problemas que estão sendo enfrentados pela Ecmep-Maputo pressupõe a tomada de medidas corajosas por parte dos gestores da empresa e por parte do Estado através do seu órgão de tutela-Ministério das Obras Públicas e Habitação. A história tem estado a registar que nenhum processo de reestruturação é pacífico pois ele atinge inevitavelmente algumas pessoas de forma negativa. Mas o que de pior pode acontecer é deixar as coisas tal como estão agora pois, no futuro é toda a sociedade que perderá.

6 Bibliografia

Da Silva, Hélder V. e Matos, Maria A. .1989 . Contabilidade e Gestão. Edição Revista. Texto Editora.

Santos, Arlindo .F. . 1981. Análise Financeira-Conceitos , Técnicas e Aplicações.

Weston, J. Fred e Brigham, Eugene F.. 2000. Fundamentos da Administração Financeira. 10a Edição. Makron Books. São Paulo.

Gitman, J. Lawrence . 1987. Princípios de Administração Financeira. 3a Edição. Editora Harbra.

Coughlin, Peter e Langa, Julieta. 1997. Claro e Directo – Como Escrever Um Ensaio. Maputo, Moçambique.

Meneses, H. Caldeira .1987. Princípios de Gestão Financeira. Editora Presença. Lisboa.

Samuelson, Paul A. e Nordhaus, D. William. 1993. Economia. 4a Edição. MC Graw-Hill.

Processo de Contas da Ecmep-Sul , delegação de Maputo do ano 1999.

Processo de Contas da Ecmep-Sul , delegação de Maputo do ano 2000.

Balanço e Demonstração de Resultados da delegação de Maputo do ano 2001.

Processo de Contas da Ecmep-Sul , delegação de Gaza do ano 2000.

Processo de Contas da Ecmep-Sul , delegação de Gaza do ano 2001.

Processo de Contas da Ecmep-Sul , delegação de Inhambane do ano 1999.

Processo de Contas da Ecmep-Sul , delegação de Inhambane do ano 2000.

Processo de Contas da Ecmep-Sul , delegação de Inhambane do ano 2001.

Termos de Referências da Comissão Instaladora da Ecmep-Sul SARL.

Relatório Final de Conversão das Ecmep's em Entidades Legalmente Autónomas.KPMG.1996.

Entrevista com o Chefe da Comissão Instaladora da Ecmep-Sul SARL.

Entrevista com o Chefe Administrativo da Ecmep-Maputo.

Decreto Lei 13/99 de 27 de Abril.

Seminário de Apresentação do Terceiro Programa de Estradas em Moçambique-ROCS III.19 a 21/Agosto/2002.Maputo.

Despacho do Ministro das Obras Públicas e Habitação de aprovação dos Termos de Referência das Ecmep's.15 de Julho de 1998.

Resumo das respostas dos entrevistados.

1- Com a independência de Moçambique em 1975, muitas empresas de construção civil foram abandonadas. Como forma de garantir a continuidade das mesmas, o Estado tomou conta dessas empresas e criou em 1980 as Ecmep's, alocando meios humanos, técnicos e financeiros para o seu funcionamento.

2- Estes problemas são comuns a todas as Ecmep's derivados de dois factores: (i) a forma de contrato de prestação de serviços: as Ecmep's fazem o trabalho e só depois de 90 a 120 dias é que é feito o pagamento. Quando a empresa recebe o dinheiro, existem já salários atrasados; (ii) Os preços são impostos pelo cliente-ANE e estes são baixos. Os preços praticados até Dezembro/2002 foram fixados nos anos 1997/8 não obstante os custos com salários, combustíveis subirem anualmente.

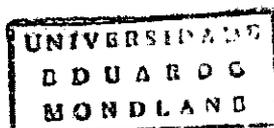
3- Os quadros, maioritariamente recrutados na década de oitenta, tem qualificação baixa. Agora se está recrutando novos técnicos e estes não tem experiência pois acabam de sair das escolas. As suas idades variam entre 25 a 30 anos. Por causa de salários baixos, estes acabam abandonando a empresa.

A empresa recebia equipamento da ex-Direcção Nacional de Estradas e Pontes-DNEP e o último lote foi nos princípios dos anos noventa. Portanto, o equipamento está velho e a velhice foi prematura porque a manutenção foi/é fraca por falta de recursos financeiros.

4- As perspectivas são boas e elas foram desenhadas nos anos 1998 aquando da criação das Comissões Instaladoras da Ecmep Sul e o objectivo é de se inverter o cenário actual das empresas.

5- A empresa tem experiência no uso de mão-de-obra intensiva e ela está no terreno. Ela conhece bem a localização das fontes de água e as saibreiras.

6- Desejou sucesso no trabalho de licenciatura manifestou o desejo de ter uma cópia deste trabalho.



Lista de Anexos

Anexo 1 - Balanços de 1999 a 2001 da Ecmep-Maputo.

Anexo 2 – Rácios de Rentabilidade Financeira.

Anexo 3 – Rácios de Equilíbrio Financeiro.

Anexo 4 – Demonstração de Resultados da Ecmep-Maputo.

Anexo 5 – Evolução do preço de gasóleo em Maputo de Janeiro/2000 a Dezembr/2001.

Anexo 6 – Boletim da República referente á criação das Ecmep's.

Anexo 7 – Organograma da Ecmep-Sul.

Anexo 8 – Questionário e Resumo das respostas dos entrevistados na Ecmep-Maputo.

Anexo 1

BALANCOS PROGRESSIVOS EM 31/12 DE 1999 A 2001

BALANOS ORIGINAIS - DELEGACAO DE MAPUTO

				Valores em Meticais					
COD	ACTIVO	1999	2000	2001	COD	PASSIVO	1999	2000	2001
1 MEIOS CIRCUL. FINANC.				4 CREDORES					
1.1	CAIXA	4,000,000.00	4,000,000.00	13,324,690.00	4.3	FORNECEDORES	279,338,628.00	814,026,164.00	1,119,838,828.00
1.2	BANCOS	8,810,884.79	62,461,325.00	824,717,062.00	4.4	CREDOR-ESTADO	1,947,776,083.98	3,955,095,453.00	7,204,856,295.00
1.3	CLIENTES	1,804,539,112.51	2,577,600,847.00	3,762,404,768.00	4.5	CREDORES-TRABAL.	1,370,000.00	34,785,746.00	(389,276,348.00)
1.5	DEVEDORES TRABAL.	23,365,035.00	52,584,143.00	159,695,157.00	4.6	CREDORES-SOCIOS	0.00	0.00	3,911,062.00
1.8	OUTROS DEVEDORES	28,265,813.00	561,459,593.00	1,331,337,799.00	4.8	OUTROS CREDORES	114,037,788.00	114,037,788.00	230,527,824.00
1.9	ANTECIPACOES ACTIVAS	0.00	561,682,586.00	0.00	4.9	ANTECIPAC. PASSIVAS	0.00	100,314,946.00	256,994,079.00
2 MEIOS CIRC. MATERIAIS				5 FUNDOS PROPRIOS					
2.5	Materias Primas	0.00	18,172,975.00	356,082,227.00	5.1	FUNDO P/M. IMOBILIZAD.	103,773,043.25	103,773,043.25	103,773,043.00
2.6	Materias Auxiliares	0.00	31,639,054.00	36,734,645.00	5.2	FUNDO P/M.C.M.	2,807,879,992.40	2,807,879,992.40	2,807,879,992.00
2.7	MATERIAIS	2,894,994,623.69	3,250,937,605.00	3,533,380,354.00	5.3	FUNDO S. DOS TRABAL.	0.00	0.00	0.00
3 MEIOS IMOBILIZADOS				5.8 PROVISOES					
3.1	CONTRUCOES	1,169,074,569.37	1,169,074,569.37	1,169,074,569.00	5.9	LUCRO/ PREJ A ACUM.	0.00	273,474,866.00	273,474,866.00
3.9.1	AMORT / REINTEG	(876,516,202.39)	(889,396,067.00)	(889,396,067.00)	5.9.1	LUC/PREJ. EX. ANTERIOR	1,852,928,209.19	(18,903,339.66)	134,252,942.34
3.2	EQUIPAMENTO	1,514,180,260.26	1,631,964,771.00	2,859,246,006.00	5.9.2	LUCRO/PREJ EXERCICIO	(1,871,831,548.85)	153,156,282.00	690,080,085.00
3.9.2	AMORT / REINTEG	(1,513,105,360.26)	(1,620,480,771.00)	(1,620,480,771.00)					
3.3	OUTROS MEIOS BASICOS	351,765,904.51	826,550,073.00	1,223,726,785.00					
3.9.3	AMORT / REINTEG	(174,102,444.51)	(252,931,260.00)	(252,931,260.00)					
3.5	ENCARGOS PRURIANUAIS	0.00	525,852,981.00	525,852,981.00					
3.9.5	AMORT / REINTEG	0.00	(173,531,484.00)	(173,531,484.00)					
TOTAIS		5,235,272,195.97	8,337,640,940.37	12,436,312,668.34	TOTAIS		5,235,272,195.97	8,337,640,940.99	12,436,312,668.34

Anexo 1

BALANCOS PREPARADOS PARA A ANALISE - DELEGACAO DE MAPUTO					Valores em Meticais				
COE	ACTIVO	1999	2000	2001	COD	PASSIVO	1999	2000	2001
	Disponivel	12,810,884.79	66,461,325.00	838,041,752.00		Exigivel a curto prazo	2,342,522,499.98	5,018,260,097.00	8,426,851,740.00
1.1	CAIXA	4,000,000.00	4,000,000.00	13,324,690.00	4.3	FORNECEDORES	279,338,628.00	814,026,164.00	1,119,838,828.00
1.2	BANCOS	8,810,884.79	62,461,325.00	824,717,062.00	4.4	CREDOR-ESTADO	1,947,776,063.98	3,955,095,453.00	7,204,856,295.00
	Realizavel a curto prazo	1,856,169,960.51	3,753,327,169.00	5,253,437,724.00	4.5	CREDORES-TRABAL.	1,370,000.00	34,785,746.00	(389,276,348.00)
1.3	CLIENTES	1,804,539,112.51	2,577,600,847.00	3,762,404,768.00	4.6	CREDORES-SOCIOS	0.00	0.00	3,911,062.00
1.5	DEVEDORES TRABAL.	23,365,035.00	52,584,143.00	159,695,157.00	4.8	OUTROS CREDORES	114,037,788.00	114,037,788.00	230,527,824.00
1.8	OUTROS DEVEDORES	28,265,813.00	561,459,593.00	1,331,337,799.00	4.9	ANTECIPAC. PASSIVAS	0.00	100,314,946.00	256,994,079.00
1.9	ANTECIPACOES ACTIVAS	0.00	561,682,586.00	0.00		Situacao Liquida	2,892,749,695.99	3,319,380,843.99	4,009,460,928.34
	Existencias	2,894,994,623.69	3,300,749,634.00	3,926,197,226.00	5.1	FUNDO P/M. IMOBILIZAD.	103,773,043.25	103,773,043.25	103,773,043.00
2.5	Materias Primas	0.00	18,172,975.00	356,082,227.00	5.2	FUNDO P/M. CIRC. MATEI	2,807,879,992.40	2,807,879,992.40	2,807,879,992.00
2.6	Materias Auxiliares	0.00	31,639,054.00	36,734,645.00	5.3	FUNDO S. DOS TRABAL.	0.00	0.00	0.00
2.7	MATERIAIS	2,894,994,623.69	3,250,937,605.00	3,533,380,354.00	5.8	PROVISOES	0.00	273,474,866.00	273,474,866.00
	Imobilizado de Explorac	471,296,726.98	1,217,102,812.37	2,841,560,759.00	5.9	LUCRO/ PREJ A ACUMUL	0.00	0.00	0.00
3.1	CONTRUCOES	1,169,074,569.37	1,169,074,569.37	1,169,074,569.00	5.9.1	PREJ. DO EXERC. ANTER	1,852,928,209.19	(18,903,339.66)	134,252,942.34
3.9.1	AMORT / REINTEG	(876,516,202.39)	(889,396,067.00)	(889,396,067.00)	5.9.2	LUCRO/PREJ EXERCICIO	(1,871,831,548.85)	153,156,282.00	690,080,085.00
3.2	EQUIPAMENTO	1,514,180,260.26	1,631,964,771.00	2,859,246,006.00		TOTAIS	5,235,272,195.97	8,337,640,940.99	12,436,312,668.34
3.9.2	AMORT / REINTEG	(1,513,105,360.26)	(1,620,480,771.00)	(1,620,480,771.00)					
3.3	OUTROS MEIOS BASICOS	351,765,904.51	826,550,073.00	1,223,726,785.00					
3.9.3	AMORT / REINTEG	(174,102,444.51)	(252,931,260.00)	(252,931,260.00)					
3.5	ENCARGOS PRURIANUAIS	0.00	525,852,981.00	525,852,981.00					
3.9.5	AMORT / REINTEG	0.00	(173,531,484.00)	(173,531,484.00)					
	TOTAIS	5,235,272,195.97	8,337,640,940.37	12,436,312,668.34					

Balancos Percentuais - Ecmep Maputo

	1999	2000	2001
Disponivel	0.24%	0.80%	6.74%
Realizavel a CP	35.46%	45.02%	42.24%
Existencias	55.30%	39.59%	31.57%
Imobilizado Liq	9.00%	14.60%	22.85%
TOTAL ACTIVO	100.00%	100.00%	100.00%
Exigivel a CP	44.74%	60.19%	67.76%
Situacao Liquida	55.26%	39.81%	32.24%
TOTAL PASSIVO +SL	100.00%	100.00%	100.00%

Anexo 2

RACIOS DE RENTABILIDADE

Nº	RACIOS	1999	2000	2001
1	Taxa de rentabilidade dos capitais proprios	<u>(1.871.831,548.85)</u> -64.71 % 2,892,749,695.99	<u>153,156,282.00</u> 4.61 % 3,319,380,843.34	<u>690,080,085.00</u> 17.21 % 4,009,460,928.34
2	Taxa de rentabilidade das vendas	<u>(1.871,831,548.85)</u> -19.54 % 9,577,071,482.74	<u>153,156,282.00</u> 0.96 % 16,004,077,599.15	<u>690,080,085.00</u> 3.87 % 17,809,256,594.02
3	Taxa de rentabilidade do investimento total	<u>Result. do exerc. + Enc. Financ.</u> Activo <u>(1,868,740,568.85)</u> -35.70 % 5,235,272,195.97	<u>173,101,804.00</u> 2.08 % 8,337,640,940.37	<u>798,607,045.00</u> 6.42 % 12,436,312,668.34

Anexo 3

RACIOS DE EQUILIBRIO FINANCEIRO

Nº	RACIOS	1999		2000		2001	
Estabilidade							
1	Imobilizações dos Capitais Permanentes	<u>2.892.749.695.99</u>	6.14	<u>3.319.380.843.99</u>	2.73	<u>4.009.460.928.34</u>	1.41
		471,296,726.98		1,217,102,812.37		2,841,560,759.00	
2	Autonomia Financeira	<u>2.892.749.695.99</u>	0.55	<u>3.319.380.843.99</u>	0.40	<u>4.009.460.928.34</u>	0.32
		5,235,272,195.97		8,337,640,940.37		12,436,312,668.34	
Solvencia							
3	Solvabilidade Total	<u>5.235.272.195.97</u>	2.23	<u>8.337.640.940.37</u>	1.66	<u>12.436.312.668.34</u>	1.48
		2,342,522,499.98		5,018,260,097.00		8,426,851,740.00	
4	Liquidez Geral	<u>4.763.975.468.99</u>	2.03	<u>7.120.538.128.00</u>	1.42	<u>10.017.676.702.00</u>	1.19
		2,342,522,499.98		5,018,260,097.00		8,426,851,740.00	
5	Liquidez Reduzida (Acid Test)	<u>1.868.980.845.30</u>	0.80	<u>3.819.788.494.00</u>	2.22	<u>6.091.479.476.00</u>	1.35
		2,342,522,499.98		1,717,510,463.00		4,500,654,514.00	

Demonstracao de Resultados

	1999	2000	2001
1 Vendas	11,205,173,634.80	18,724,770,791.00	20,836,830,215.00
7.2 VENDA DE SERVIÇOS	11,205,173,634.80	18,724,770,791.00	20,836,830,215.00
2 Custo das Vendas	13,129,088,308.29	18,456,984,478.00	20,109,783,532.00
6.1 CUSTO M. CIRC. MAT.	4,335,458,209.73	4,455,713,760.00	3,646,507,218.00
6.2 REMUNER. TRABAL.	5,605,408,257.00	8,015,707,708.00	9,419,602,638.00
6.3 FORNEC. TERCEIROS	1,730,293,357.07	393,907,708.00	956,757,796.00
6.4 SERVIÇ. DE TERCEIR.	1,128,519,105.24	2,397,120,480.00	2,349,699,732.00
6.5 ENCARGOS FINANC.	3,090,980.00	19,945,522.00	108,526,960.00
6.6 IMPOSTOS E TAXAS	489,800.00	153,112,387.00	153,983,037.00
6.7 AMORTIZ/ EXERC.	40,862,755.96	269,186,064.00	269,186,064.00
6.8 OUTROS CUSTOS	284,965,843.29	2,752,290,849.00	3,205,520,087.00
3 Resultados de Exploracao (1 - 2)	(1,923,914,673.49)	267,786,313.00	727,046,683.00
4 Outros resultados positivos	57,033,124.64	13,500,193.00	96,433,773.00
7.5 RECEITAS FINANCEIRAS	0.00	13,228,698.00	5,799,831.00
7.8 OUTROS PROVEITOS	57,033,124.64	26,000.00	90,633,942.00
8.6 RESULT. EXTR. EXERC.	0.00	245,495.00	0.00
8.7 OUTROS PROVEITOS	0.00	0.00	0.00
5 Outros resultados negativos	4,950,000.00	154,104,224.00	133,400,371.00
8.6 RESULT. EXTR. EXERC.	4,950,000.00	0.00	4,296,148.00
8.7 OUTROS PROVEITOS	0.00	154,104,224.00	129,104,223.00
6 Outros resultados liquidos (4 - 5)	52,083,124.64	(140,604,031.00)	(36,966,598.00)
7 Resultados antes Impostos	(1,871,831,548.85)	153,156,282.00	690,080,085.00
10 Imposto s/ resultados	0.00	0.00	0.00
11 Resultado liquido do exercicio	(1,871,831,548.85)	153,156,282.00	690,080,085.00

Resumo da Demonstracao de Resultados

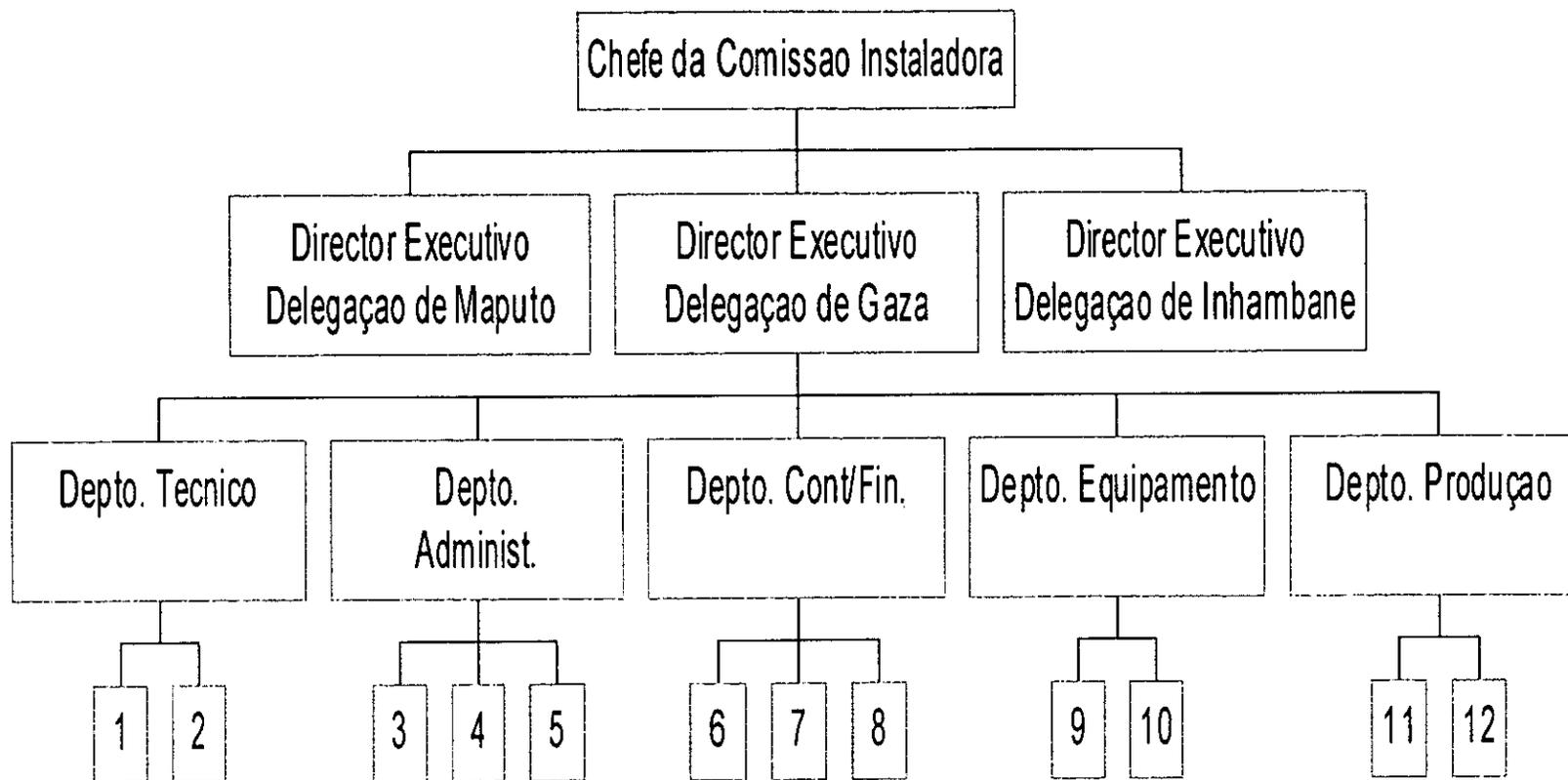
	1999	2000	2001
1 Vendas	11,205,173,634.80	18,724,770,791.00	20,836,830,215.00
2 Custo das Vendas	13,129,088,308.29	18,456,984,478.00	20,109,783,532.00
3 Margem Bruta (1 - 2)	(1,923,914,673.49)	267,786,313.00	727,046,683.00
4 Outros resultados positivos	57,033,124.64	13,500,193.00	96,433,773.00
5 Outros resultados negativos	4,950,000.00	154,104,224.00	133,400,371.00
6 Outros resultados liquidos (4 - 5)	52,083,124.64	(140,604,031.00)	(36,966,598.00)
7 Resultados antes Impostos	(1,871,831,548.85)	153,156,282.00	690,080,085.00
10 Imposto s/ resultados	0.00	0.00	0.00
11 Resultado liquido do exercicio	(1,871,831,548.85)	153,156,282.00	690,080,085.00

Anexo 5

EVOLUÇÃO DO PREÇO POR LITRO DE GASÓLEO A GRANEL

(Janeiro de 2000 a Dezembro de 2001)

DATA	PREÇO UNITARIO (MTs)	VARIAÇÃO % (Base Móvel)	VARIAÇÃO % ACUMULADA Jan/00 = 100	VARIAÇÃO % ACUMULADA Jan/01 = 100
Jan-00	4,047	-	-	-
Març-00	4,912	21%	21%	-
Abr-00	5,951	21%	47%	-
Maio-00	6,691	12%	65%	-
Junho-00	6,691	0%	65%	-
Ag-00	6,798	2%	68%	-
Ag-00	6,798	0%	68%	-
Set-00	6,749	-1%	67%	-
Out-00	6,798	1%	68%	-
Nov-00	8,532	26%	111%	-
Nov-00	8,532	0%	111%	-
Dez-00	8,532	0%	111%	-
Dez-00	8,532	0%	111%	-
Jan-01	8,532	0%	111%	-
Jan-01	8,532	0%	111%	0%
Mar-01	6,748	-21%	67%	-21%
Abr-01	7,104	5%	76%	-17%
Jun-01	8,339	17%	106%	-2%
Ag-01	9,049	9%	124%	6%
Set-01	9,110	1%	125%	7%
Out-01	8,587	-6%	112%	1%
Out-01	8,587	0%	112%	1%
Nov-01	8,587	0%	112%	1%
Nov-01	8,979	5%	122%	5%
Dez-01	8,916	-1%	120%	5%
Dez-01	8,979	1%	122%	5%



Legenda dos sectores

- | | |
|------------------------------|-----------------|
| 1 Planificacao e Estatistica | 9 Controle |
| 2 Estudos e Projectos | 10 Oficina |
| 3 Recursos Humanos | 11 Obras e Arte |
| 4 Secretaria | 12 Manutencao |
| 5 Patrimonio | |
| 6 Contabilidade | |
| 7 Tesouraria | |
| 8 Armazem | |



BOLETIM DA REPÚBLICA

PUBLICAÇÃO OFICIAL DA REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE

SUPLEMENTO

IMPrensa NACIONAL DE MOÇAMBIQUE

AVISO

Amatéria a publicar no «Boletim da República» deve ser remetida em cópia devidamente autenticada, uma por cada assunto, donde conste, além das indicações necessárias para esse efeito, o averbamento seguinte, assinado e autenticado: Para publicação no «Boletim da República»

CONSELHO DE MINISTROS

Decreto nº 13/99
de 27 de Abril

A reforma institucional do sistema de gestão da construção e manutenção de estradas e pontes orienta-se no sentido de libertar a administração pública da responsabilidade operacional da execução directa de obras, que deverão, pois, ser asseguradas por entidades apropriadas de direito privado.

Como corolário desta reforma, impõe-se, no âmbito da reestruturação do sector empresarial do Estado, o redimensionamento e tipificação legal das unidades produtivas dedicadas à actividade de construção e manutenção de estradas e pontes com a consequente adequação do respectivo regime de propriedade e gestão, de modo a corresponderem à dinâmica própria do processo de liberalização da economia e a reforçarem, neste contexto, a sua eficiência e rentabilidade.

Nestes termos, e ao abrigo do disposto na alínea e) do nº 1 do artigo 153 da Constituição, conjugado com os nº 4 e 5 do artigo 5 da Lei nº 15/91, de 3 de Agosto, o Conselho de Ministros decreta:

Artigo 1 — 1. As unidades produtivas denominadas "Empresas de Construção e Manutenção de Estradas e Pontes - ECMEP'S" integradas no Ministério das Obras Públicas e Habitação são transformadas, em resultado da respectiva reestruturação e redimensionamento, em três sociedades anónimas de responsabilidade limitada.

2. Para complementar o desempenho das sociedades a que se refere o número anterior, otimizar a utilização dos equipamentos excedentários e potenciar o desenvolvimento do empresariado nacional, determina-se ainda a constituição por força deste decreto de três outras três empresas, também sob a forma de sociedade anónima, de aluguer de equipamentos.

Art. 2 — 1. As sociedades resultantes da reestruturação conforme o nº 1 do artigo anterior, adoptam a denominação de "Empresa de Construção e Manutenção de Estradas e Pontes — Norte, S.A.R.L.", abreviadamente, ECMEP — Norte, "Empres-

SUMÁRIO

Conselho de Ministros:

Decreto nº 13/99:

Cria as unidades produtivas denominadas "Empresas de Construção e Manutenção de Estradas e Pontes — ECMEP'S S.A.R.L.", e «Empresas de Aluguer de Equipamento — E.A.E'S S.A.R.L.», Centro e Sul, respectivamente.

Decreto nº 14/99:

Estabelece o Sistema de Administração de Estradas que regula o quadro legal, institucional e financeiro, em que se deve operar a administração das Estradas.

Decreto nº 15/99:

Cria a Administração Nacional de Estradas e Aviação e Decreto nº 45/89, de 28 de Dezembro.

Decreto nº 16/99:

Altera os artigos 7, 9, 11, 14, 16, 51, 66 e 96 do Código do Imposto Sobre o Valor Acrescentado, aprovado pelo Decreto nº 51/93, de 29 de Setembro.

Decreto nº 17/99:

Aprova as tabelas indiciárias das carreiras de regime geral, especial e específicas do Sistema de Carreiras e Remuneração.

Anexo 8

Questionário respondido por dois gestores da Ecmep-Maputo.

Nome: _____

Cargo: _____

1- Como e quando é que surgem as Ecmep's?

2- Constatou-se a existência de alguns problemas tais como:

- Atrasos no pagamento de salários.
- Existência de muitas dívidas por pagar.

A questão que se coloca é: porque é que a Ecmep Sul-Delegação de Maputo tem todos estes problemas (os arrolados acima)?

3- Como é que está dotada a empresa em termos de:

- ◆ Recursos Humanos;
- ◆ Equipamento;

4- Que perspectivas existem para se solucionar os problemas que a empresa enfrenta?

5- Quais são os pontos fortes da empresa.

6- Algo mais que queira acrescentar, por favor faça.